



LAHDEN AMMATTIKORKEAKOULU
Lahti University of Applied Sciences

LIIKETOIMINTASUUNNITELMA

Case: Askartelutarvikeliike Yritys X

LAHDEN
AMMATTIKORKEAKOULU
Liiketalouden ala
Liiketalouden koulutusohjelma
Markkinointi
Opinnäytetyö
Syksy 2013
Pauliina Mäkinen

Lahden ammattikorkeakoulu
Liiketalouden koulutusohjelma

MÄKINEN, PAULIINA

Liiketoimintasuunnitelma
Case: Askartelutarvikeliike yritys X

Markkinoinnin opinnäytetyö

53 sivua

Syksy 2013

TIIVISTELMÄ

Tämän opinnäytetyön aiheena on liiketoimintasuunnitelma aloittavalle yritykselle. Tavoitteena on selvittää mikä on liiketoimintasuunnitelma ja miten se kannattaa laatia. Teorian pohjalta on tavoitteena luoda käyttökelpoinen liiketoimintasuunnitelma tulevaisuudessa perustettavalle askartelutarvikeliikkeelle.

Työ jaetaan kahteen osaan: teoriaan ja toteutukseen. Alussa on yleiskatsaus yrittäjyyteen ja yrityksen perustamiseen. Tämän jälkeen käydään läpi mikä liiketoimintasuunnitelma on, ja sen sisältö vähittäiskaupan kannalta. Teoriaosassa lähteinä on hyödynnetty aiheeseen liittyvää kirjallisuutta, sähköisiä lähteitä ja artikkeleita.

Toteutusosassa laaditaan mahdollisimman tarkka liiketoimintasuunnitelma Lahteen perustettavalle askartelutarvikeliikkeelle. Suunnitelma etenee teoriaosassa läpi käydyn liiketoimintasuunnitelman rungon mukaisesti, sisältäen perustiedot yrityksestä, markkinointisuunnitelman, laskelmat sekä riskianalyysin ja SWOT:in.

Lopputuloksena on kattava ja käyttökelpoinen liiketoimintasuunnitelma, jota voi käyttää apuna liiketoimintaa perustettaessa. Työn perusteella yrityksen perustaminen on kannattavaa, sillä harrastajien määrä on koko ajan kasvussa.

Asiasanat: liiketoimintasuunnitelma, askartelutarvikeliike, yrityksen perustaminen, yrittäjyys

Lahti University of Applied Sciences
Degree Programme in Business Studies

MÄKINEN, PAULIINA:

Business plan
Case: Craftstore Company X

Bachelor's Thesis in Marketing

54 pages

Autumn 2013

ABSTRACT

This bachelor's thesis deals with a business plan for a startup business. The aim of this study is to define what a business plan is and how it should be done. The attempt is to create a useable business plan for a craft store, which will be opened in the future.

There are two main parts in this thesis: the theoretical part and the implementation part. First, there is a general review about entrepreneurship and the following chapters focus on the business plan and its content from the retail seller's viewpoint. The sources in theoretical parts include literary material, electronic sources and articles.

In the implementation part there is an accurate business plan for a craft store, which will be located in Lahti. The plan progresses in the same order as the theoretical part of this thesis. The business plan includes basic information about the company, a marketing plan, the company's financial calculations, a risk analysis and a SWOT analysis.

The outcome of this thesis is a useable business plan, which can be used as a guideline when starting a business. Based on the findings of this study it is profitable to start a craft store, because the number of hobbyist is on the rise.

Key words: business plan, craft store, starting a business, entrepreneurship

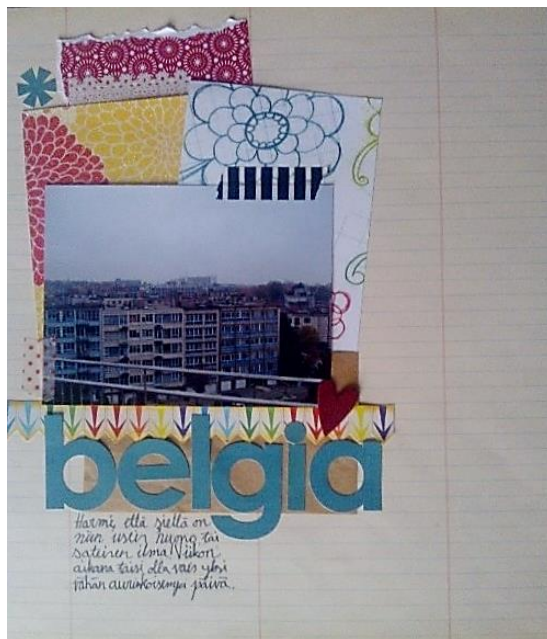
SISÄLLYS

1	JOHDANTO	1
2	YRITTÄMINEN	3
2.1	Yrittäminen Suomessa	3
2.2	Yrittäjäksi ryhtyminen	5
2.3	Yritysidea ja liikeidea	6
2.4	Yritysmuodot	8
3	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA JA SEN SISÄLTÖ	11
3.1	Tiivistelmä ja yrityksen kuvaus	12
3.2	Markkinointisuunnitelma	15
3.3	Talous	23
3.4	Riskianalyysi	26
3.5	SWOT	27
4	YRITYS X:N LIIKETOIMINTASUUNNITELMA	29
4.1	Tiivistelmä	29
4.2	Yrityksen kuvaus	29
4.3	Markkinointisuunnitelma	32
4.4	Talous	43
4.5	Riskianalyysi	47
4.6	SWOT	48
5	YHTEENVETO	49
	LÄHTEET	50

1 JOHDANTO

Tämän toiminnallisen opinnäytetyön tarkoituksena on luoda tarkka ja käyttökelpoinen liiketoimintasuunnitelma perustettavalle skräppäystarvikkeita myyvälle askartelutarvikeliikkeelle. Askartelua harrastavien määrä on viime vuosina kasvanut, ja melko uutena askartelun ilmiönä Suomessa on scrapbooking, eli skräppäys.

Skräppäys on saapunut Yhdysvalloista Suomeen ja sillä tarkoitetaan muistojen tallettamista askartelun keinoin. Kuten kuvasta 1 näkyy, skräppisivut perustuvat valokuvaan, joiden ympärille sivu rakennetaan. Yleensä sivulla on valokuva, otsikko, tarinointi ja koristeita. Sivut tehdään yleensä isoille 12x12 tuumaisille kuviopapereille. Näitä sivuja säilytetään muovitaskullisissa isoissa kansioissa. Skräppäyksessä korostuvat tarinointi ja visuaalisuus. (Enqvist 2013.)



Kuva 1 Esimerkki 12x12 tuumaisesta skräppisivusta.

Monet skräppääjät harrastavat sivujen tekoa omissa kodeissaan, mutta yhteisöllisyys on alkanut näkyä myös skräppäyksessä. Kansalaisopistoissa järjestetään erilaisia skräppäykseen liittyviä kursseja ja monet skräppääjät pitävät blogia. Harrastajien blogiyhteisö on tiivis, ja eri puolilla Suomea järjestetään blogitapaamisia, joissa skräpätään yhdessä. (Enqvist 2013.)

Tämän työn teoriaosassa käsitellään ensin yrittäjyyttä ja yrittäjäksi ryhtymisen vaatimuksia. Sen jälkeen käydään läpi yritysidea, ja siitä tarkentuva liikeidea; miten liikeidea laaditaan ja millainen hyvä liikeidea on. Liikeidean jälkeen työssä esitellään lyhyesti eri yritysmuodot, joiden jälkeen siirrytään liiketoimintasuunnitelmaan ja sen sisältöön. Tässä työssä liiketoimintasuunnitelma on jaettu viiteen osaan: tiivistelmään ja yrityksen perustietoihin, markkinointisuunnitelmaan, yrityksen talouteen, riskianalyysiin ja SWOT-analyysiin.

Yrityksen kuvauksen yhteydessä käydään läpi yrityksen erilaiset mahdolliset strategiat sekä tavoitteet ja henkilöstösuunnitelma. Markkinointisuunnitelmaan sisältyy markkina- ja kilpailija-analyysi, yrityksen asiakkaat sekä markkinointimix, jonka yhteydessä käydään läpi internetmarkkinointia. Talousosio koostuu yrityksen rahoituksen suunnittelusta sekä rahoitus-kannattavuus- ja myyntilaskelmista. Riskianalyysissä käsitellään yrityksen eri riskityypit ja viimeisenä teoriassa käsitellään SWOT-analyysi, jonka tarkoituksena on koota liiketoimintasuunnitelma yhteen.

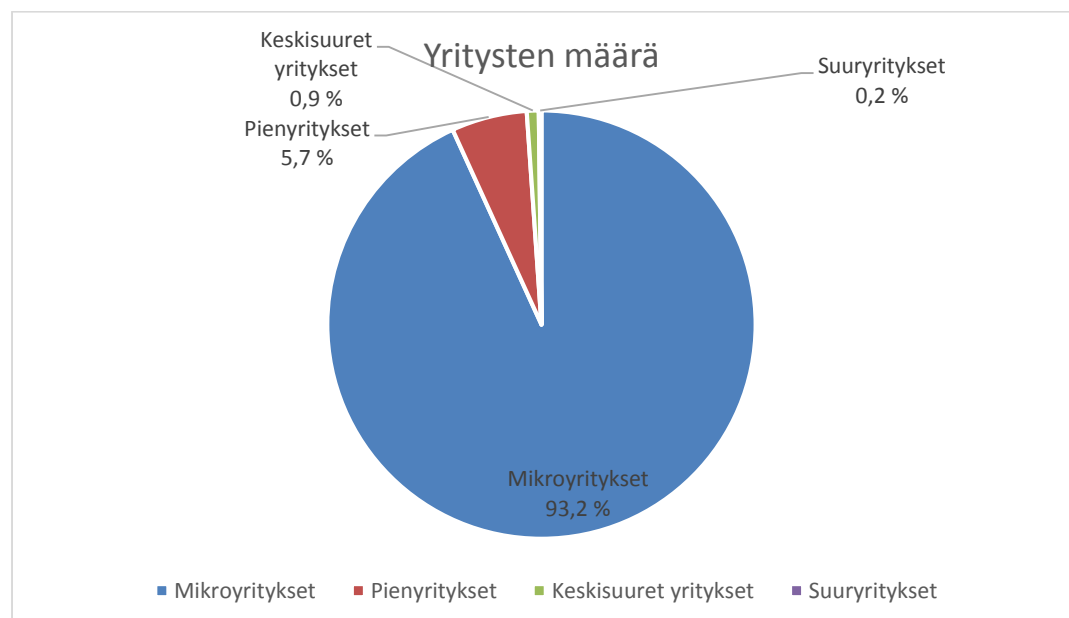
Tämän opinnäytetyön empiriaosuudessa on tehty mahdollisimman tarkka ja tulevaisuudessa käyttökelpoinen liiketoimintasuunnitelma. Suunnitelma on tehty teoriaosan pohjalta, ja se etenee samassa järjestyksessä kuin teoriaosassa esitelty liiketoimintasuunnitelman runko. Lopuksi on työn yhteenveto.

2 YRITTÄMINEN

Yrittäjä määritellään eri tavoin eri yhteyksissä. Useimmiten yrittäjäksi mielletään henkilö, joka tekee töitä olematta työsuhteessa. Näin ollen yrittäjä voi siis olla myös henkilö, jolla ei ole omaa yritystä tai toiminimeä. Yrittäjyys voidaan siis mieltää ammatiksi tai elämäntavaksi. Yrittäjyys on kovaa työtä, mutta yrittäjänä saa vapautta toteuttaa omia ideoitaan, ja jos liikeidea on hyvä, yrittäjä voi tienata enemmän rahaa kuin palkkatyössä.

2.1 Yrittäminen Suomessa

Yritykset jaetaan suuryrityksiin sekä pieniin ja keskisuuuriin yrityksiin, eli pk-yrityksiin. Suomessa oli vuoden 2011 lopussa yhteensä 322 232 yritystä. Kun maa-, metsä- ja kalatalousyritykset jätetään luvusta pois, on yrityksiä yhteensä 266 062. Kuten kuvista 1 näkyy, näistä yrityksistä alle 10 työntekijän yrityksiä, eli mikroyrityksiä oli 93,1 prosenttia. Pienyrityksiä, eli alle 50 työntekijän yrityksiä oli 5,7 %. 50-249 työntekijän yrityksiä, eli keskisuuria yrityksiä oli 0,9 % ja suuryrityksiä, joissa työskentelee yli 250 työntekijää oli 0,2 prosenttia. (Suomen Yrittäjät 2012.)



Kuvio 1. Yritysten määrä kokoluokittain Suomessa (Suomen Yrittäjät 2012).

Suomi on hyvä maa yrittäjälle, sillä yritysten toimintaympäristö on osoittautunut kansainvälisissä vertailuissa erinomaiseksi. Julkinen sektori tukee Suomessa

yritysten investointeja ja byrokratia on lievää. Valtio myös tukee pk-yritysten toimintaa, jotta ne edistäisivät työllisyyttä Suomessa. (Puustinen 2006, 21-22.)

Yritysten määrä on kasvanut 2000- luvulla, mutta aloittaneet yritykset ovat pääasiassa olleet alle kahden hengen yrityksiä. Kuten taulukosta 1 näkyy, vuonna 2011 yrityskannan nettolisäys on pienentynyt verrattuna vuoteen 2010, jolloin koettiin lyhyt myönteinen piikki aloittaneiden yritysten määrässä taantumien jälkeen. Myös lopettaneiden yritysten määrä on ollut viime vuosina nousussa. (TEM 2013.)

Taulukko 1. Aloittaneet ja lopettaneet yritykset 1995-2011 (TEM 2013).

	Aloittaneet yritykset, lkm	Lopettaneet yritykset, lkm	Nettolisäys, lkm	Yrityskannan vaihtuvuus, %
1995	27196	15059	12137	19,5
1996	24946	16234	8712	18,1
1997	25857	15795	10062	17,5
1998	24415	19098	5317	17,6
1999	23123	19638	3485	17,0
2000	23498	20044	3454	17,1
2001	22751	19953	2798	16,6
2002	23071	19404	3667	16,3
2003	25274	20156	5118	17,1
2004	27462	21460	6002	17,9
2005	29149	20687	8462	17,8
2006	32109	21617	10492	18,4
2007	34399	22520	11879	18,7
2008	33564	26314	7250	19,0
2009	30064	25257	4867	17,4
2010	32153	20755	11398	16,3
2011	31312	22388	8924	16,0

Suomessa yrittäjien osuus väestöstä on pienempi kuin Länsi-euroopan maissa keskimäärin, vaikka suomalaiset ovatkin kiinnostuneita yrittäjän ammatista. Suomalaiset pelkäävät yrittäjyyden riskejä, ja sen takia yrittäjän ammatti ei ole suosittu. Suurimpina riskeinä yrittäjyydessä nähdään velkaantuminen ja omaisuuden menetys. Riskinä on myös toimeentulon epävarmuus, jos yritystä ei saakaan kannattavaksi on oma toimeentulo uhattuna. (Puustinen 2006, 22-23.)

Yrittäjyys synnyttää lisää työpaikkoja ja taloudellista kasvua. Euroopan Unionin mukaan maissa, joissa yrittäjyys on lisääntynyt eniten, työttömyysluvut ovat pienentyneet enemmän. Uudet yritykset lisäävät tuottavuutta, sillä ne luovat kilpailupainetta pakottamalla jo olemassa olevia yrityksiä tehostamaan

toimintaansa. Riskeistä huolimatta yrittäjiä tarvitaan, sillä he ovat siis markkinatalouden moottori, ja heidän saavutuksensa voivat vaikuttaa koko yhteiskuntaan. (Euroopan Unioni 2007.)

2.2 Yrittäjäksi ryhtyminen

Yrittäjien pitää siis osata sietää riskejä, jotta he saavat yrityksensä kannattavaksi ja menestymään. Yrittäjällä pitää tosin olla muitakin ominaisuuksia kuin hyvä riskiensietokyky, sillä yrittäminen ja siinä menestyminen on kovaa työtä ja vaatii paljon työtunteja. Ennen yrittäjäksi ryhtymistä tulisi käydä läpi omia ominaisuuksia ja arvioida niitä realistisesti, jotta yrittäjä on tietoinen omista henkilökohtaisista voimavaroistaan ja heikkouksistaan. Nykyään on olemassa monia erilaisia testejä, jotka mittaavat yrittäjäominaisuuksia. (Meretniemi & Ylönen 2008, 10.)

Puustisen (2006, 32) mukaan testejä ei tosin kannata tulkita kirjaimellisesti, sillä testit yleensä seulovat huipputyyppejä, joten moni nykyinen, tavallinen yrittäjä ei saisi näistä testeistä hyviä pisteitä. Pitää myös muistaa, että eri toimialojen yrittäjäominaisuudet vaihtelevat. Autokorjaamon omistajan tarvitsee osata korjata ajoneuvoja, eikä liiketoimintaa haittaa, vaikka asiakaspalvelu ei onnistuisikaan yhtä hyvin. Kahvilan pyörittämisessä taas hyvä asiakaspalvelu on avainasemassa kannattavaan yritykseen. (Puustinen 2006, 31-32.)

Yrittäjäksi ei aleta vain, jos henkilökohtaiset ominaisuudet ovat kohdillaan. Siihen vaikuttaa myös muun muassa yrittäjän tausta ja tilanne. Monen yrittäjän taustalla on työntekeä alalta, jolle yrityksen tahtoisi perustaa, tai muuta osaamista kuten esimerkiksi kyseisen alan koulutus. Monen yrittäjän taustalla on myös yrittäjäperhe, joka on antanut positiivisen asenteen yrittäjyyttä kohtaan. (Raatikainen 2011, 22.)

Yrittäjäksi aikova pohtii myös ennen päätöstä omaa elämäntilannettaan sekä muita asioita elämässään, jotka voivat puoltaa yrittäjäksi ryhtymistä, kuten saatu perintö tai hyvä liikeidea. Kun henkilökohtaiset ominaisuudet, tausta ja tilanne ovat kaikki myönteisiä yrittäjyyspäätökselle, on aika punnitsemiselle. Raatikaisen (2011, 23) mukaan ihminen punnitsee silloin omaa suhtautumistaan yrittäjyyteen,

sillä päätös vaatii sitoutumista ja halua menestyä. Yrittäjäksi ei tule ryhtyä, jos epäilee vähänkin omia kykyjään. Silloin kannattaa valita jokin muu ura. (Raatikainen 2011, 23.)

2.3 Yritysidea ja liikeidea

Yrittämisen ja yrittäjäksi ryhtymisen takana on aina idea perustettavasta yrityksestä. Idea voi syntyä yrittäjälle esimerkiksi harrastuksista, perheyrittäjien jatkamisesta, koulutuksesta, markkinaraon löytämisestä, tai halusta katkaista oma työttömyys. Idea yrityksestä voi myös tulla franchising-yrityksestä, sillä franchising-yrittäjien määrä on koko ajan kasvussa. Franchisingissa yritysidea on valmiina ja kaikki yritystoimintaan tarvittava osaaminen on ostettavissa tai vuokrattavissa. (Raatikainen 2011, 25.)

Yritystoiminnan ydin on yritysidea, joka on yksinkertaisesti idea perustettavasta yrityksestä. Sen ei tarvitse olla ainutlaatuinen, kunhan se toimii, jotta yritys voi menestyä. Yritysideat voidaan luokitella viiteen eri luokkaan: tuote-, valmistus-, palvelu-, markkina- ja taitoideihin. Tuoteidea perustuu uuteen keksintöön, tai vanhan tuotteen parantamiseen. Valmistusidean lähtökohta perustuu yrittäjän kykyyn toimia uudella tavalla tai toimia kilpailijoita tehokkaammin, jolloin uudella yrityksellä on kilpailuetu muihin yrityksiin nähden. (Jylhä & Viitala 2008, 47; Puustinen 2006, 39.)

Palveluidea kehittyy kun yrittäjä miettii, miten asiakkaiden palvelua voitaisiin parantaa esimerkiksi laadullisesti, nopeudessa tai luotettavuudessa. Palvelut ovat nousseet merkittävään asemaan kansantaloudessa, joten palveluja kehitetään nykyään monella eri rintamalla. Markkinaidea syntyy, kun yrittäjä havaitsee puutteen markkinoilla, tai löytää uuden kohderyhmän olemassa olevalle tuotteelle. Esimerkiksi yrittäjä keksii uuden tavan markkinoida tuotetta, joka lisää asiakkaiden ostohalukkuutta enemmän, kuin kilpailijoiden markkinakeinot. (Jylhä & Viitala 2008, 47.)

Taitoidea perustuu yrittäjän omiin, ainutlaatuisiin taitoihin. Taito on voinut kehittyä esimerkiksi harrastuksessa, ja yrittämiseen liittyvän koulutuksen avulla yrittäjä on voinut perustaa oman yrityksensä. Jylhän & Viitalan (2008, 48)

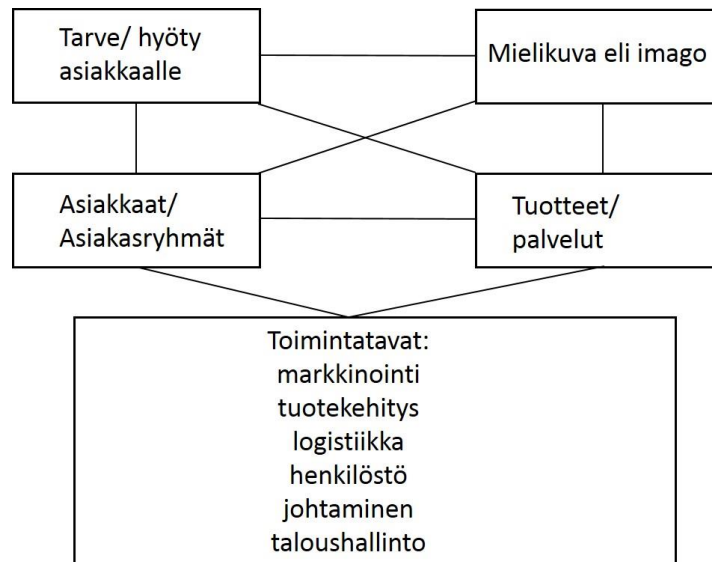
mukaan on esitetty, että jopa noin viidennes yritysideoista on lähtenyt harrastuksesta liikkeelle. Taitoideasta liikkeelle lähteneen yrityksen toiminnan keskushenkilönä on yleensä yrittäjä, joka voi hoitaa kaikki tuotteiden valmistuksesta myyntiin. (Jylhä & Viitala 2008, 48.)

Yrittäjän keksittyä yritysidean, se tarkentuu liikeideaksi, joka on lähtökohta yritystoiminnan perustamiselle. Hyvä liikeidea kertoo asiakkaan ongelman tai tarpeen, ratkaisun siihen, sekä miten ratkaisulla voi ansaita. Eli liikeidean ongelmana voi esimerkiksi olla se, että Suomesta ei saa jotain tuotetta vielä ja ratkaisuna on perustaa liike myymään juuri näitä tuotteita. (Meretniemi & Ylönen 2008, 19-20.)

Kun liikeidea on kertonut ongelman ja tarpeen, sen tulisi kertoa, miten kyseisellä liikeidealla voi ansaita rahaa. Ansaintamalli on tärkeä osa liikeideaa, sillä siinä keskitytään kysymykseen kuinka paljon. Ansaintamallissa käydään läpi mitä jää viivan alle liiketoimintamallia noudattaen. Erilaisia ansaintamalleja ovat esimerkiksi myynti, lisensointi, vuokraus, leasing, franchising. Liikeidea siis määrittää yrityksen tavan toimia ja tehdä tulosta yrityksen toiminta-ajatuksen mukaisesti. Ongelman, tarpeen ja ansaintamallin lisäksi liikeidean tulisi pureutua tarkemmin asiakkaisiin, itse tuotteeseen sekä yrityksen mielikuvaan eli imagoon sekä yrityksen toimintatapoihin. (Huttunnen 2012; Tuunanen 2011.)

Liikeidean ja koko yritystoiminnan hahmottamiseen hyvä työväline on liikeideamalli, joka esitetään usein kuvion 1 mukaisena kuviona.

Liikeideamallissa käydään läpi kaikki äsken mainitut hyvän liikeidean mukaiset kohdat. Yrityksen toimintatavoista liikeideaa miettiessä on hyvä hahmottaa ainakin markkinointi, tuotekehitys, tuotanto, logistiikka, henkilöstö, johtaminen ja taloushallinto. (Puustinen 2011, 39.)



Kuvio 2. Liikeideamalli (Raatikainen 2011, 39).

Liikeideaa tulee tarkastella myös kriittisesti, vaikka liikeidea olisi yrittäjän mielestä hyvä. Yrittäjän tulisi arvioida vallitsevaa markkinatilannetta sekä tuotteiden tai palvelun sopivuutta asiakkaille. Ideaa voi testata tekemällä analyyseja ja kannattavuuslaskelmia. Ideasta tulisi keskustella muiden kanssa, sillä ulkopuolinen voi havaita idean heikkoudet paremmin kuin yrittäjä itse. Kun liikeideaa tarkastellaan kriittisesti ja mahdollisesti testataan jo alkuvaiheessa, vältetään epäonnistumiselta. (Meretniemi & Ylönen 2008, 22; Jylhä & Viitala 2008, 50.)

2.4 Yritysmuodot

Yritysmuodon valitseminen on tärkeää, ja sitä kannattaa harkita huolella. Yritysmuodon valintaan vaikuttaa muun muassa verotus, perustamisessa olevien henkilöiden lukumäärä, pääoma ja sen tarve sekä toiminnan laajuus. Olennaista on myös miettiä yritystoiminnan riskejä; tulisiko oma ja yrityksen omaisuus erottaa toisistaan. Yritysmuodon valinnasta voi keskustella esimerkiksi uusyrityskeskuksessa asiantuntijoiden kanssa. (Finnvera 2013a; Meretniemi & Ylönen 2008, 40.) Eri yritysmuodot esitellään tässä opinnäytetyössä lyhyesti, sillä yritysmuotoa valitessa yrittäjä hakee ensin vähän tietoa jokaisesta yritysmuodosta, ennen kuin etsii enemmän tietoa hänelle sopivimmista yritysmuodoista.

Yksityinen toiminimi

Yksityisen toiminimen voi perustaa, jos yrittäjänä toimii yksi henkilö. Yrityksen omaisuus sekä velat ovat yrittäjän henkilökohtaista omaisuutta. Yrityksen omaisuus pidetään kirjanpidossa erillään yrittäjän muusta omaisuudesta, mutta se ei ole muuten erillistä yrittäjän omaisuudesta. Yrittäjä voi siis nostaa yrityksensä varoja aina niin halutessaan, mutta yrittäjä ei voi saada varsinaista palkkaa työstään. Perustaminen ei edellytä minkäänlaisia perustamismuodollisuuksia, vaan perustamiseen riittää ilmoitus kaupparekisteriin. (Finnvera 2013a.)

Usein toiminimiä perustavat sellaiset henkilöt, joiden yritystoiminta liittyy yrittäjän omaan osaamiseen tai yritys perustetaan palkkatyön ohelle. Toiminimien alla voi yrittää muun muassa kukkakauppa, kampaamo, taksi ja asianajotoimisto. Toiminimien alla toimiva yritys voi siis palkata työntekijöitä, vaikka yrittäjänä voikin olla vain yksi henkilö. (Meretniemi & Ylönen 2008, 42.)

Avoim yhtiö

Avoimen yhtiön voi perustaa kasi tai useampi yhtiömies. Yhtiömiehet tekevät yhtiösopimuksen, jossa sovitaan yrityksen tavoitteista, jokaisen yhtiömiehen velvollisuuksista ja vastuista. Yleensä sopimukseen merkitään mm. yrityksen toimiala ja kotipaikka, yhtiökumppaneiden tiedot ja heidän sijoituksensa sekä tilikauden pituus. Lisäksi yhtiösopimukseen voidaan laittaa määräyksiä muun muassa työnjaosta, tilintarkastajista sekä voiton ja tappion jakamisesta. (Suomen yrittäjät 2013.)

Avoim yhtiö on ilmoitettava kaupparekisteriin ennen toiminnan aloittamista. Yrityksen pääoma on yhtiömiesten vapaasti käytettävissä, eli he voivat nostaa yrityksestä rahaa niin halutessaan. Velkavastuu voidaan sopia yhtiömiesten kesken, mutta velkojat voivat periä velkoja keneltä tahansa yhtiömieheltä, jolloin yhtiömiehen henkilökohtaista omaisuutta voidaan käyttää velan maksuun. (Suomen yrittäjät 2013.)

Kommandiittiyhtiö

Kommandiittiyhtiössä täytyy olla yksi vastuunalainen yhtiömies, joka vastaa yhtiön veloista henkilökohtaisella omaisuudellaan, sekä yksi äänetön yhtiömies, joka ei vastaa veloista. Äänetön yhtiömies sijoittaa yleensä yhtiöön pääomaa,

mutta ei osallistu päätöksentekoon. Äänetön yhtiömies saa osuutensa voitoista yhtiösopimuksessa sovitulla tavalla. Kommandiittiyhtiö on muutoin samankaltainen avoimenyhtiön kanssa, sillä yhtiömiesten on tehtävä yhtiösopimus ja he saavat nostaa yhtiöstä voittoja aina niin halutessaan. Kommandiittiyhtiö tosin voidaan muuttaa osakeyhtiöksi tarvittaessa. (Finnvera 2013a.)

Osakeyhtiö

Osakeyhtiössä on useampi osakas, jotka tekevät perustamissopimuksen, jossa täytyy mainita muun muassa kaikki osakkeenomistajat, osakkeista yhtiölle maksettava hinta, maksuaika, hallituksen jäsenet sekä tilintarkastajat. Perustamissopimuksessa on mainittava myös toimitusjohtaja, jos sellainen yrityksellä on. Perustamissopimuksen liitteeksi on tehtävä myös yhtiöjärjestys, joka säätelee yrityksen toimintaa. (Suomen yrittäjät 2013.)

Osakeyhtiöllä on erilliset varat, eli osakkaat eivät vastaa yrityksen veloista omalla henkilökohtaisella omaisuudellaan. Osakeyhtiössä on enemmän muodollisuuksia kuin muissa yritysmuodoissa, sillä yhtiöllä pitää olla hallitus sekä sen tulee pitää yhtiökokouksia säännöllisesti. (Suomen yrittäjät 2013.)

Osuuskunta

Osuuskunnassa tulee olla vähintään kolme perustajaa. Se on yhteisö, jonka osuuspääomaa tai jäsenmäärää ei ole etukäteen määrätty. Sinne on siis vaivatonta ottaa uusia jäseniä, sekä erota. Jäsenet maksavat osuusmaksun, jotka muodostavat osuuskunnan peruspääoman. Osuuskunnan tarkoituksena on sen jäsenten taloudellinen tukeminen taloudellisella toiminnalla. Osuuskunta jakaa jäsenille voittoja, ja voiton lisäksi jäsenille voidaan maksaa myös palkkaa. Osuuskunnan kokous valitsee tilintarkastajat ja yleensä isoilla osuuskunnilla on edustajisto ja hallintoneuvosto. (Meretniemi & Ylönen 2008, 48.)

3 LIIKETOIMINTASUUNNITELMA JA SEN SISÄLTÖ

Liiketoimintasuunnitelma, eli business plan on amerikkalainen keksintö, joka on levinnyt myös Suomeen. Puustisen (2004, 59) mukaan suunnitelman idea on hyvin yksinkertainen: se on kirjallinen esitys yrityksestä ja sen toiminnasta. Liiketoimintasuunnitelmaa tarvitaan erityisesti yrityksen perustamisvaiheessa. Sen tarkoituksena on laajentaa liikeidea yrityksen strategiaksi sekä käydä läpi yrityksen resurssit, tavoitteet sekä arvioida kilpailutilannetta, rahoittajia ja uhkia. Aikajänne suunnitelmalle on hyvä olla 3-5 vuotta. (Puustinen 2004, 59.)

Liiketoimintasuunnitelmaa tarvitsee itse yrittäjä, yrityksen sidosryhmät sekä rahoittajat. Sillä voidaan osoittaa esimerkiksi rahoittajille, että yrityksen liikeidealla on todellinen liiketoimintamahdollisuus, vaikka yritys ei toimitakaan vielä. Yrittäjän itsensä on helppo suunnitella yrityksen tulevaisuutta sekä seurata yrityksensä toimintaa liiketoimintasuunnitelman pohjalta (Biech 2002.)

Liiketoimintasuunnitelmassa tulee käydä läpi kaikki yrityksen eri osa-alueet, mutta se ei saa olla pitkä dokumentti. Jo parikin sivua riittää, mutta pisimmillään suunnitelman kannattaa olla 30 sivua, jotta se sisältää vain oleelliset asiat. Aikajänteen takia liiketoimintasuunnitelmaa täytyy päivittää aika ajoin. Kun yrityksessä tapahtuu muutoksia, niin muutoksia tulisi tapahtua myös liiketoimintasuunnitelmassa. Vanhentuneesta liiketoimintasuunnitelmasta ei ole juurikaan hyötyä yritykselle, ja siksi sen päivittäminen on tärkeää. (Puustinen 2004, 59-60.)

Liiketoimintasuunnitelman runkoja on monia erilaisia, ja nykyään internetistä löytyy useita eri sivustoja, jotka tarjoavat valmiita suunnitelmamalleja yrittäjien käyttöön. Internetissä täytettäviä liiketoimintasuunnitelmia tarjoaa muun muassa Yritys Suomi ja liiketoimintasuunnitelma.com. Yrittäjän tulisi valita omalle yritykselleen sopivin runko suunnitelmaan. Suunnitelman voi siis rakentaa eri palikoista, kunhan se palvelee yritystä ja sen ideaa parhaiten. (Puustinen 2004, 61; Meretniemi & Ylönen 2008, 25.) Tässä työssä käydään läpi useissa eri liiketoimintasuunnitelmaa käsittelevissä kirjoissa esitetty suunnitelmarunko.

3.1 Tiivistelmä ja yrityksen kuvaus

Liiketoimintasuunnitelman tiivistelmä tulee laatia viimeiseksi, vaikka se onkin suunnitelmassa ensimmäisenä. Tiivistelmän alussa tulee ilmetä yrityksen perustiedot kuten yritysmuoto ja toimipaikka sekä yrittäjän kokemuksesta ja osaamisesta lyhyesti. Näiden tietojen jälkeen tulee siirtyä tiivistelmän tärkeimpiin osiin, eli liikeideaan, yrityksen kilpailuetuihin sekä markkinoiden analysointiin. Tiivistelmän tarkoituksena on herättää lukijan mielenkiinto suunnitelmaa kohtaan. (Farey 2008; Puustinen 2004, 61.)

Yrityksen kuvauksessa käydään läpi yrityksen vahvuudet, joiden avulla se aikoo menestyä. Yrityksen kuvaus tulisi laatia huolellisesti, ja siirtyä isoista asioista pieniin. Osion alussa tulee olla perustiedot yrityksestä: yrityksen nimi, sijainti, yhtiömuoto ja omistus. Näiden perustietojen jälkeen siirrytään liikeidean esittelyyn, visioon, yrityksen tavoitteisiin ja henkilöstöön. (Puustinen 2004, 65.)

Liikeidea tulee esitellä selkeästi ja tiiviisti, jotta myös yrityksen ulkopuoliselle lukijalle selviää mitä yritys myy, kenelle ja miten se myy. Liikeidean yhteydessä tulee myös perustella miksi liikeidea on hyvä kyseiselle yritykselle ja miksi se tulee menestymään. (Ilmoniemi 2009, 52.)

Visio ja strategia

Visio on tavoitetila siitä, millainen yrityksen tila on 3-5 vuoden päästä. Vision tulee olla tavoitteellinen, jotta yritys kehittyisi koko ajan, mutta sen on tärkeää olla realistinen, selkeä ja yksinkertainen. Meretniemen & Ylösen (2008, 29) mukaan visioon sisältyy näkemys myös yrittäjän omasta tulevaisuudesta.

Vision määrittämisen jälkeen mietitään keinot, joiden avulla yritys pääsee haluttuun tavoitetilaan, eli strategia. Strategia on siis yrityksen toimintaan liittyvät periaatteet, joiden varassa se menestyy. Strategian tarkoituksena on helpottaa käytännön töitä yrityksessä, kun kaikilla on tiedossa yrityksen tavoitteet ja keinot miten tavoitteisiin pyritään. (Jylhä & Viitala 2008, 69.)

Strategian määrittämisellä yritys pyrkii saamaan pysyvää kilpailuetua kilpailijoihinsa nähden. Yrityksellä on pysyvä kilpailuetu, jos sen saamat tuotot ylittävät keskiarvon koko ajan. Porter (1985, 25) on määrittänyt kilpailun kolme perusstrategiaa, jota yhtä noudattamalla yrityksen on mahdollisuus saavuttaa kilpailuetua. Perusstrategiat näkyvät kuviosta 3, ja ne ovat kustannusjohtajuus, differointi ja keskittyminen. Keskittymisstrategia jakaantuu kahteen vaihtoehtoon: kustannuspainotteiseen sekä differointipainotteiseen.

Kustannusjohtajuusstrategiassa sekä differoinnissa kilpailuetu pyritään saavuttamaan laajassa kohdealueessa, kun taas keskittymisstrategiat kohdistuvat kapealle segmentille. (Porter 1985, 24-25.)

		KILPAILUETU	
		Alhaiset kustannukset	Differointi
		1. Kustannusjohtajuus	2. Differointi
KILPAILU- KENTTÄ	Laaja kohdealue		
	Kapea kohdealue	3A. Kustannuspainotteinen keskittymisstrategia	3B. Differointipainotteinen keskittymisstrategia

Kuvio 3. Kolme perusstrategiaa (Porter 1985, 259).

Kustannusjohtajuusstrategiassa yritys pyrkii olemaan toimialan johtava, alhaisimmin kustannuksin tuottava yritys. Tässä strategiassa laaja segmentti on usein tärkeä, sillä halvalla myytäessä kate jää usein pieneksi, ja tuotetta tuleekin myydä tarpeeksi suurella volyymilla voiton saavuttamiseksi. Usein kustannusjohtaja myy yksinkertaista vakiotuotetta ja keskittyy suurtuotantoon. Kustannusjohtajuus voi merkitä myös suurempia voittoja kuin kilpailijoilla, jos yritys myy tuotteita keskihintaan, mutta valmistaa tuotetta alhaisempaan hintaan kuin kilpailijat. Strategia vaatii toimiakseen sen, että yritys on toimialan ainoa kustannusjohtaja, sillä muuten strategia ei toimi. (Porter 1985, 26; Rope 2005, 100.)

Differoinnissa yritys pyrkii olemaan toimialallaan ainutlaatuinen jossain suhteessa kohderyhmän mielestä. Se voi kohdistua yrityksen tuotteisiin ja/tai toimintaan, kuten logistiikkaan tai markkinointiin. Yritys voi differoida useita sen osa-alueita

saavuttaakseen kilpailuetua. Differoinnin ansiosta yritys voi nostaa hintoja, kunhan se on erilaistanut eri osa-alueita kuin kilpailijansa, jotta se oikeasti saavuttaa erilaistetuilla asioilla kilpailuetua. Aina on kuitenkin pyrittävä siihen, että differoinnista saatava hinnannousu on suurempi kuin erilaistamiseen tarvittut ylimääräiset kustannukset. Differointistrategialla menestyneitä yrityksiä voi olla samalla toimialalla useampia, tosin kuin kustannusjohtajia. (Porter 1985, 28.)

Keskittymisstrategiassa yritys valitsee toimialan sisältä segmentin, ja laatii strategian niin, että se palvelee ainoastaan tätä segmenttiä. Kuten kuviossa 3 näkyi, keskittymisstrategialla on kaksi eri muotoa; kustannuspainotteinen sekä differointipainotteinen. Kustannuspainotteisessa yritys yrittää saavuttaa kustannusedun valitussa segmentissä kun taas differointipainotteisessa yritys noudattaa differointia kohdesegmentissään. Molemmissa keskitytään kohdesegmentin ja alan muiden segmenttien eroihin. Kohdesegmentissä on oltava ostajia, joiden tarpeet poikkeavat muiden tarpeista. Differointipainotteisessa keskitytään asiakkaiden erikoistarpeisiin, kun taas kustannuspainotteisessa hyödynnetään kustannuskäyttämisen erilaisuutta. (Porter 1985, 29-30.)

Strategian määrittämisen jälkeen on tärkeä miettiä yrityksen tavoitteet. Tavoitteiden neljä perusnäkökulmaa ovat taloudellinen, asiakas, sisäiset prosessit ja henkilöstö. Jokaiseen näihin neljään näkökulmaan tulisi miettiä 1-4 tavoitetta, jotka ovat tärkeitä yrityksen menestymisen kannalta. Strategisille tavoitteille on hyvä myös miettiä konkreettisia keinoja, joilla niihin voi päästä. (Pk-yritysten johtamis- ja kehittämistyökalupakki 2013.)

Strategian yhteydessä voi liiketoimintasuunnitelmaan laittaa myös yrityksen arvot. Arvoissa otetaan kantaa siihen, mikä on yritykselle tärkeää. Yrityksen arvoina voi olla esimerkiksi asiakaslähtöisyys tai laadukas palvelu. Arvot ohjaavat siis yrityksen jokapäiväistä toimintaa, yrityksen jokaisella tasolla. (Jylhä & Viitala 2008, 69.)

Henkilöstö

Henkilöstö on yksi yrityksen tärkeimmistä sidosryhmistä ja voimavaroista. On tärkeää, varsinkin perustamisvaiheessa, kirjata ylös henkilöstön osaaminen ja vahvuudet, vaikka yrityksessä olisikin vain yksi työntekijä. On tärkeää miettiä,

mitä yritys tekee itse ja mitä sen kannattaa teettää alihankkijoilla, eli mihin yrityksen henkilöstöresurssit käytetään. (Puustinen 2006, 66.)

Jos yrityksessä työskentelee enemmän kuin yksi henkilö, on tärkeää miettiä yrityksen henkilöstöpolitiikkaa; milloin ja miten palkataan uusia työntekijöitä, kuinka he perehdytetään ja miten henkilöstöä koulutetaan tulevaisuudessa.

Pienyrityksen tärkein markkinoija on sen työntekijä, joten jos yritys aikoo palkata työntekijöitä, on tärkeää, että henkilöstö on sitoutuneita yritykseen ja kokevat työskentelyn siellä mielekkääksi. (Pitkämäki 2000, 70; Puustinen 2006, 66.)

3.2 Markkinointisuunnitelma

Liiketoimintasuunnitelman yksi tärkein osa on markkinointisuunnitelma, sillä se auttaa sijoittajia huomaamaan, että liikeidealle on markkinat. Markkinointia ei pidä ajatella vain myyntinä ja mainontana, sillä markkinointi on kaikkea mitä yritys tekee, muun muassa asiakassuhteiden hoitamista, tuotantoa, myyntiä ja tuotekehitystä. Markkinoinnilla pyritään tuomaan hyötyä asiakkaalle ja kilpailuetua yritykselle. (McKinsey & Company 1999, 57.)

Markkina-analyysi

Yritystä perustettaessa on tärkeää perehtyä kyseisen toimialan tilanteeseen, asiakaspotentiaaliin sekä kilpailijoihin ja heidän toimintaansa. On tärkeää tietää vallitseva markkinatilanne, sillä jos markkinat ovat kasvussa, uuden yrityksen on helpompi saada jalansijaa markkinoilla. (Meretniemi & Ylönen 2008, 30.)

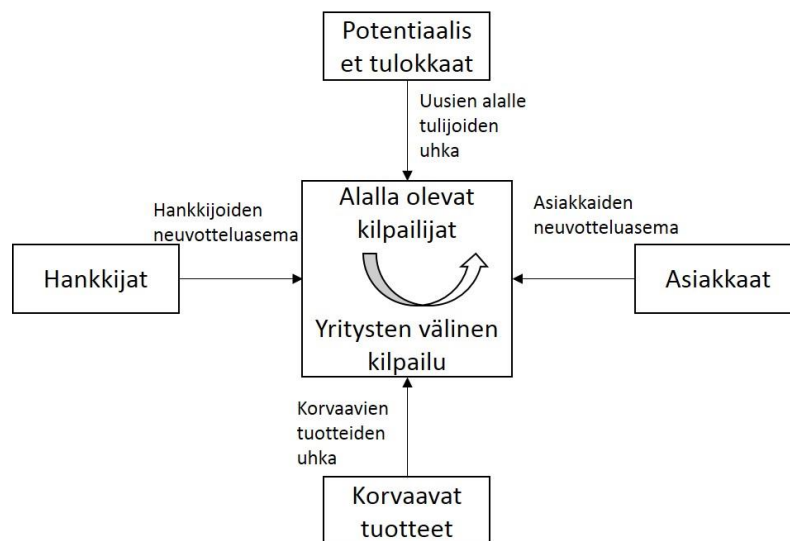
Markkinatilanteen selvittämiseen voi käyttää yrittäjällä jo olemassa olevaa tietoa toimialasta ja sen markkinoista, erilaisia tilastoja, kuten tilastokeskuksen tuottamia tilastoja, tai kenttätutkimusta. Kenttätutkimuksella tarkoitetaan markkinaselvitystä tai – tutkimusta, joka voidaan teettää tai tehdä itse.

Kenttätutkimus tehdään yleensä silloin, jos markkinoista ei ole valmiina tietoa saatavilla tai sitä on riittämättömästi. (Holopainen & Levonen 2008, 73.)

Toimialan kilpailutilannetta voi analysoida Porterin kilpailuanalyysimallin mukaan. Kuviosta 4 näkyy mallin viisi kilpailutekijää, jotka ovat:

- kilpailu alalla olevien yritysten kesken
- kilpailu uusia tulokkaita vastaan
- kilpailu uusia korvaavia tuotteita vastaan
- hankkijoiden neuvotteluasema
- asiakkaiden neuvotteluasema

Näiden kilpailutekijöiden kokonaisvahvuus määrää toimialan kannattavuuden, koska ne vaikuttavat toimialan kustannuksiin, hintoihin sekä investointeihin, jotka taas vaikuttavat pääoman tuottoon. Porterin (1985, 17) mukaan ne alat, joissa kaikki viisi ovat suotuisia, ovat kannattavimpia aloja. Kilpailuanalyysin avulla yritys havaitsee ne tekijät, jotka ovat alan kilpailun kannalta kriittisiä ja huomaamaan mitkä strategiat parantavat yrityksen kannattavuutta. (Porter 1985, 16-20.)



Kuvio 4. Toimialan kannattavuuteen vaikuttavat kilpailutekijät (Porter 1985, 17).

Kilpailija-analyysi

Yrityksen on tärkeää tuntea kilpailijansa, jotta uudella yrityksellä on mahdollisuus saada etulyöntiasemaa markkinoilla. Kilpailija-analyysin teko aloitetaan nimeämällä yrityksen kilpailijat, joita voi etsiä miettimällä oman yrityksen mahdollisia kilpailijoita kuluttajan näkökulmasta. (Entrepreneur.com 2006.)

Kilpailija-analyysissä tulisi selvittää, ketkä ovat yrityksen kilpailijoita, millainen heidän myyntinsä on ollut viime vuonna, mitkä ovat kilpailijoiden vahvuudet ja heikkoudet, mihin suuntaan ne ovat kehittymässä ja mitä johtopäätöksiä näistä voi tehdä. (Raatikainen 2011, 91.)

Asiakkaat

Menestyvän yrityksen takana on yrityksen asiakaslähtöisyys kaikessa toiminnassa ja tätä kautta tyytyväiset asiakkaat. Kun asiakkaat ovat tyytyväisiä, sitoutuvat he yritykseen, ja yritys saa jatkuvaa tuloa näiltä aktiiviasiakkailta. Pitkäaikaiset asiakassuhteet eivät onnistu, jos asiakkaan sekä yrityksen mielestä yhteistyö ei ole hedelmällistä. (Pitkämäki 2000, 51.)

Asiakasryhmittely on erittäin tärkeää pienyrityksille, koska sen avulla yritys voi tunnistaa ne ryhmät joiden parissa yrittäminen onnistuu parhaiten.

Asiakasryhmien valinnan jälkeen yritys suuntaa myyntitoimensa juuri näihin valittuihin ryhmiin, sillä resursseja ei kannata tuhjata ryhmiin, jotka voivat ostaa, mutta joista saatu tuotto jää alhaiseksi. (Pitkämäki 2000, 52.)

Yrityksillä on kolme eri tapaa ryhmitellä asiakkaansa; segmentoimaton, segmentoitu ja kohdistettu. Segmentoimaton asiakasryhmittely tarkoittaa sitä, että yritys kohdistaa tuotteensa kaikille kuluttajille. Tämä sopii suurille yrityksille, joilla on resursseja esimerkiksi markkinoida enemmän kuin pienillä yrityksillä. (Pitkämäki 2000, 53.)

Segmentoidussa ryhmittelyssä taas yrityksellä on useita eri asiakasryhmiä, joille yrityksellä on useita tuotteita tai markkinointikeinoja jokaiselle eri segmentille erikseen. Kohdistetussa asiakasryhmittelyssä yrityksellä on vain yksi houkutteleva asiakasryhmä, johon se kohdentaa liiketoimintansa. (Pitkämäki 2000, 53.)

Liiketoiminnan suunnittelun kannalta on tärkeää arvioida, kuinka suuri markkinaosuus ja myyntivolyymi voidaan saada viiden ensimmäisen vuoden aikana. Yrityksen pitää miettiä, kuinka paljon asiakkaita se voi saada eri segmenteiltä ja pystyykö yritys saamaan kilpailijoiltaan asiakkaita itselleen. Kilpailijoilta on kuitenkin hyvin vaikeaa viedä asiakkaita, joten kannattaa olla realistinen arvioinneissa. (McKinsey & Company 1999, 75.)

Markkinointimix

Tuotteen markkinointitoimet voidaan ryhmitellä McGarthyn kehittämän 4P-mallin mukaisesti. 4P:tä ovat product (tuote), price (hinta), place (saatavuus) ja promotion (viestintä). Nämä neljä ovat markkinoinnin peruskilpailukeinoja. (Jylhä & Viitala, 118).

Tuotteen tulisi olla sellainen, että sen avulla on mahdollisuus saavuttaa kilpailuetua, sillä hyvä tuote on edellytys onnistuneelle markkinoinnille. Mikäli tuote ei ole kuluttajien mielestä hyvä, sana leviää ja hyvänkään markkinoinnin avulla tuotetta ei saada myydyksi. Tuotteen markkinoimiseen liittyy myös yrityksen tuotepoliittiset ratkaisut, eli ne periaatteet, joilla yritys päättää tuotelajitelmastaan. Tuotelajitelmalla tarkoitetaan kaikkia yrityksen markkinoimia tuotteita. Tuotevalikoima taas on tuotetyhmän sisällä olevat eri vaihtoehdot. Tuotepolitiikassa on tärkeää, että yritys ei rönsyile tuoteryhmä ja tuotevalikoimassaan. Tuotelajitelman tulee olla kokonaisuus joka ei haittaa muita markkinointitoimia. (Rope 2005, 220.)

Hinnoittelu tulee tehdä vasta, kun tuote on muuten valmis. Hinnan pitää vastata mielikuvaa, joka tuotteesta halutaan antaa, eli jos kyse on laadukkaasta tuotteesta, tulee laatu näkyä myös tuotteen hinnasta. Hinta vaikuttaa myös tuotteen kilpailuetuun. (Rope 2005, 222-223.) Hintaan vaikuttavia tekijöitä ovat:

- Tuotantokustannukset
- Kilpailu
- Asiakkaan kokema hyöty
- Asiakkaan makukyky
- Hintatietoisuus
- Laatu
- Mielikuva
- Epäluulo

Nämä eri tekijät tulisi ottaa huomioon tuotteen hintaa laatiessa. Hinnoittelua voi lähestyä myös erilaisten strategioiden kautta. Yritys voi hinnoitella tuotteensa kilpailijoita korkeammaksi, matalammaksi tai alan keskihintatasolle. Yrityksen

valitessa korkeiden hintojen strategian, lähtee yritys siitä, että tuotteet ovat laadukkaita ja yritys houkuttelee maksukykyistä asiakaskuntaa. Strategian toimiessa tuotteet saavat hyvän maineen. Korkean katteen periminen vaatii herkkyyttä, sillä jos asiakkaat kokevat olonsa petetyksi, he kaikkoavat nopeasti. (Puustinen 2004, 167-168.)

Alhaisten hintojen strategia vaatii yritykseltä kustannustehokkuutta ja suuria volyymeja. Moni yritys käyttää matalia hintoja houkutellessaan asiakkaita tutustumaan tuotteeseen esimerkiksi tuotteen lanseeraamisen yhteydessä. Liian alhaiset hinnat saattavat herättää epäilystä asiakkaissa ja karkottaa heidät pois. Keskihinnalla myyminen kannattaa asiakkaiden ollessa hintatietoisia. Keskihinnalla myyvä yritys ei välttämättä pidä hintaa sen tärkeimpänä kilpailukeinona, vaan asiakkaita koitetaan houkutella muilla keinoin. (Puustinen 2004, 168.)

Osa hinnoittelua on myös hinnalla operointi. Operoinnin peruskeinoja ovat alennukset sekä maksuehdot. Maksuehtoja ei käydä tässä työssä tarkemmin läpi, sillä maksuehdot eivät koske kuluttajille suoraan myyvää askartelutarvikekauppaa. Alennusten myöntämistä varten yrityksen tulisi miettiä selkeä linja alennusten antamiselle. Yleisimpiä askarteluliikkeissä käytettyjä alennuksia ovat kampanja-alennukset, asiakasryhmälennukset sekä sesonkialennukset. Kampanja-alennuksia annetaan kaupan vauhdittamiseksi, nämä ovat voimassa yleensä tarkkaan määritellyn ajan. Asiakasryhmälennukset ovat taas esimerkiksi kanta-asiakkaille tarkoitettuja alennuksia. Sesonkialennuksilla tarkoitetaan alennusmyyntejä, jotka järjestetään esimerkiksi joulusesongin jälkeen, jotta jouluisesta tavarasta päästäisiin eroon. (Rope 2005, 241.)

Saatavuuteen liittyy fyysinen jakelu, sisäinen ja ulkoinen saatavuus. Tuotteen fyysisiä jakelukanavia ovat seuraavat:

- Vähittäisliikkeet
- Valmistajalta ostaminen
- Postimyyntiluettelo ja ostoskanavat
- Verkkokauppa, tai muu internetjakelu kuten internethuutokauppa.

Jakelukanavaa miettiessä, yrityksen tulee miettiä asiakasryhmiänsä, ja sitä mitkä kanavat sopivat kullekin ryhmälle. Jakelukanaviin vaikuttaa myös tuotteen ja yrityksen imago. Jos yrityksen tuotteena on esimerkiksi halpa juustohöylä, sen kannattaa antaa se myyntiin kaikille vähittäismyymyjille, jotka sen haluavat valikoimiinsa. Mikäli taas yrityksen tuotteena on kallis brändätty juustohöylä, kannattaa se antaa jälleenmyyntiin vain sellaisiin yrityksiin, joiden imago vastaa tuotteen imagoa. (Jylhä & Viitala 2008, 125.)

Ulkoisella saatavuudella tarkoitetaan sitä, kuinka helposti yritys on asiakkaan näkökulmasta saavutettavissa. Tähän vaikuttaa yrityksen toimitilat ja sen sijainti, kulkuyhteydet ja lähellä olevat parkkipaikat, aukioloajat sekä toimitilojen sisustus. Sisäinen saatavuus taas tarkoittaa asiakkaan tuotteen löytämisen helppoutta, tai henkilökunnan tavoitettavuutta. Tuotteiden löytämistä helpottavat kyltit ja henkilökunnan määrä vaikuttavat paljon asiakkaiden kulutuskäyttäytymiseen. (Jylhä & Viitala 2008, 125.)

Viimeinen markkinoinnin peruskilpailukeino on markkinointiviestintä. Se on aloittavalle yritykselle tärkeää, koska se on keino tiedottaa asiakkaille yrityksestä, ja saada asiakkaat kiinnostumaan tuotteesta. Markkinointiviestintäkeinoja jaetaan usein neljään ryhmään: mainonta, henkilökohtainen myyntityö, menekinedistäminen ja suhde- ja tiedotustoiminta. Yrityksen tulee mainostaa, jotta asiakkaat saavat tietää yrityksestä ja sen tuotteista. Joukkotiedotusvälineissä mainostamalla saavutetaan suuria joukkoja kuluttajia, ja siten voidaan vaikuttaa kuluttajien mielipiteisiin. (McKinsey & Company 1999, 81-82; Rope 2005, 277-278.)

Henkilökohtaisella myyntityöllä taas tavoitetaan yksilöitä tai jakeluportaita, ja sen tarkoituksena on tuotteiden myynti tai myyntiprosessin eteenpäin vieminen. Menekinedistämällä yritetään parantaa kysyntää ja myyntiä esimerkiksi erilaisilla kilpailuilla tai tapahtumilla. Suhdetoimintaa on muun muassa yrityksen järjestämät asiakastilaisuudet ja tiedotustoimintaa taas on yrityksen asiaperusteinen julkisuus. (Rope 2005, 277-278.)

McGarthyn vuonna 1960 kehittämän 4P:n jälkeen markkinointimix:iä on laajennettu useaan otteeseen. On kehitetty jopa 15 P:n malli, mutta nykyään

käytetään usein 5 P:tä, jossa viides P on personell, eli henkilöstö. Henkilöstöllä on nykypäivänä iso rooli yrityksen markkinoinnissa, sillä huonot asiakaspalvelukokemukset on helppo jakaa internetissä, mikä voi taas karkottaa asiakkaita. Henkilöstö myös edustaa yritystä asiakkaalle, ja hyvä asiakaspalvelija tekee usein lisämyyntiä. (Jylhä & Viitala 2008, 118.)

Liiketoimintasuunnitelmaan tulee laittaa aikataulu ja toimet, joilla markkinointiviestintää lähdetään hoitamaan heti yritystoiminnan alettua. Markkinointiviestinnässä on tärkeintä miettiä yrityksen asiakkaita ja asiakassegmenttejä, mitkä ovat niitä markkinointitoimia, joilla tavoitetaan asiakkaat parhaiten. Nykypäivänä markkinointi on kallista, joten markkinointi täytyy suunnitella, jotta yritys pysyisi markkinoinnille asettamassa budjetissaan. (Raatikainen 2011, 94.)

Internetmarkkinointi

Tässä työssä käydään tarkemmin läpi markkinointiviestinnän keinoista internetmarkkinointi, sillä internetmarkkinoinnista on tullut tärkeä osa yritysten markkinointia. Vuoden 2011 keväällä 16-74 vuotiaista 89 % oli käyttänyt internetiä viimeisten kolmen kuukauden aikana ja lähes joka toinen suomalainen oli ostanut verkkokaupasta viimeisten kolmen kuukauden aikana. Internetin käytön yleistymisen vuoksi uusiksi markkinointiviestinnän muodoiksi on tullut muun muassa verkkokaupat, sosiaalinen media sekä hakukonemarkkinointi. Nämä kolme käsitellään tässä luvussa tarkemmin, sillä ne ovat oleellisemmat työn empiirisessä osuudessa. Suomessa Googlessa on erityinen markkina-asema, ja useat yritykset panostavat juuri Googleen hakukonemarkkinoinnissaan. Googleen on mahdollista päästä korkealle hakutuloksissa, jos osaa suunnitella nettisivunsa oikein tai Googelta voi ostaa mainostilaa omalle yritykselle, jolloin yrityksen mainos näkyy ennen varsinaisia hakutuloksia. (Mainostajien liitto 2012, 17-25.)

Verkkokaupan merkitys kaupankäynnille kasvaa tulevaisuudessa voimakkaasti ja siitä tulee välttämätön myyntikanava yrityksille, sillä asiakkaat tekevät nykypäivänä paljon ostopäätöksiä internetissä. Vuonna 2012 puolet kuluttajakaupasta tapahtuu internetin välityksellä tai sen vaikuttamana.

Verkkokauppoja käytetään ostamisen lisäksi tuotetietojen hakemiseen sekä tuotteiden ja kauppojen vertailuun. (Mainostajien liitto 2012, 193-196.)

Verkkokauppaa perustettaessa yrityksen on ymmärrettävä miten sähköinen kaupankäynti muuttaa asiakkaiden tapaa tehdä ostoksia. Yrityksen tulee luoda sähköisen kaupan strategia, ja toteuttaa sitä verkkokaupassaan. Yrityksen tulee miettiä tarkkaan myös verkkokaupan toteutus; teknisen toteutuksen pitää vastata yrityksen kohderyhmien tarpeita. Verkkokaupan avulla yrityksen on mahdollista saada laajempi markkinapeitto, sekä parantaa asiakastytyväisyyttä, sillä verkkokauppa on saavutettavissa vuorokauden ympäri. (Mainostajien liitto 2012, 198-213.)

Sosiaalisella medialla tarkoitetaan mediaa, jossa jokainen voi olla sekä vastaanottaja, että tuottaja. Sosiaalista mediaa edustavat internetin keskustelupalstat, erilaiset sosiaalisen median yhteisö sivut kuten Facebook ja Twitter sekä televisio-ohjelmat, joissa voi vaikuttaa ohjelman kulkuun esimerkiksi tekstiviestiiänestyksellä. (Kynäslähti ym. 2007, 81.)

Sosiaalinen media on muuttanut kuluttajien tavan toimia ja viestiä. Nykypäivänä yrityksiltä odotetaan läpinäkyvyyttä ja sitä, että yritysten viestintä on vuorovaikutteisempaa kuin aikaisemmin. Yrityksen panostaessa sosiaalisen mediaan tulisi sen strategian noudattaa yrityksen päästrategiaa, eli yrityksen tuottama sisältö tulisi tukea liiketoimintaa. Hauskat kissakuvat voivat tuottaa tykkäyksiä, mutta eivät edistä yrityksen liiketoimintaa. (Salonen 2013.)

Yrityksen liittyessä sosiaalisen mediaan on tärkeää ottaa selvää, mitä kilpailijat tekevät sosiaalisessa mediassa, ja mitä kanavia he käyttävät. Kartoittamalla alan tilannetta sosiaalisessa mediassa, yritys näkee mihin kanaviin kannattaa keskittyä. Toimialan tilan kartoituksen jälkeen tulee kartoittaa myös oman yrityksen resurssit; onko joku tai jotkut työntekijöistä osaavia ottamaan yrityksen sosiaalisen median haltuun, vai tarvitaanko koulutusta. Hyvällä valmistautumisella sosiaalinen media voi olla osa yrityksen jokapäiväistä markkinointia, helppo keino kommunikoida asiakkaiden kanssa. (Mainostajien liitto 2012, 248-261.)

Internet tarjoaa markkinoijille kustannustehokkaan tavan saavuttaa kuluttajia, sillä internetissä tehtävät myyntitoimet eivät vaadi paljon henkilöstöä. Sosiaalisessa mediassa on tärkeää huomioida asiakkaat; jos he kysyvät jotain, tulee siihen vastata aivan kuten asiakaskohtaamisessa esimerkiksi yrityksen toimitiloissa. Tärkeää on myös osallistuttaa asiakkaat osaksi yrityksen toimintaa. Osallistamisen avulla yritys voi saada uusia ideoita esimerkiksi tuotekehitykseen ja samalla yritys hoitaa asiakassuhteitaan. (Mäkelä 2012.)

3.3 Talous

McKinsey & Companyn (1999, 103) mukaan uuden yrityksen rahoitukseen liittyy kolme tärkeää kysymystä.

1. Kuinka paljon yrityksen käynnistämiseen tarvitaan pääomaa
2. Kuinka paljon yritys tarvitsee rahaa toimintansa päivittäiseen toimintaan; selviytyäkseen lyhytaikaisista lainoista ja maksuista
3. Miten tarvittavat varat hankitaan

Rahoittajat arvioivat yrityksiä kannattavuuden, tuottavuuden, vakavaraisuuden ja maksuvalmiuden perusteella, sillä nämä antavat kattavan kuvan yrityksen taloudesta. Kannattavuus on yritykselle tärkeintä, sillä se tarkoittaa, että tulot ovat suuremmat kuin menot. Alussa yritys voi olla muutaman vuoden tappiollinen, jos se on tehnyt suuria alkuinvestointeja esimerkiksi koneisiin. (Meretniemi & Ylönen 2008, 69-70.)

Likviditeetti, eli maksuvalmius tarkoittaa yrityksen käytettävissä olevaa rahaa. Se kertoo riittääkö yrityksen rahat laskujen hoitoon, ja siksi onkin tärkeää etukäteen suunnitella rahoitus siten, että yritys pystyy maksamaan kaikki laskut, palkat ja verojen lyhennykset. Yrityksen vakavaraisuus merkitsee sitä, ettei yritys ole ottanut liikaa velkaa. Sen laskeminen tarkoittaa yrityksen velkataakan lisääntymistä, eli mitä enemmän omaa pääomaa yrityksellä on, sitä vakavaraisempi se on. (Meretniemi & Ylönen 2008, 70-71.)

Alun rahoitustarve

Yritystoimintaa aloittaessa yrittäjä tarvitsee rahaa koneiden, kalusteiden, toimitilojen ym. hankintaan, eli käyttöomaisuuden hankintaan. Käyttöomaisuuden investointilaskelmassa tulee ottaa huomioon myös esimerkiksi koneiden asennustöiden hinta. Laskelmassa pitää olla myös kustannusylitysvaraus, joka voi olla 5-10 prosenttia investointien kokonaissummasta. Kustannusylitysvarauksen tarkoituksena on olla varautunut yllättäviin menoihin, jos esimerkiksi jonkin koneen asentaminen maksaakin enemmän kuin on ajateltu. (Raatikainen 2011, 131-132.)

Alussa yritys tarvitsee myös käyttöpääomaa, jota tarvitaan esimerkiksi yrityksen perustamiskuluihin, markkinointitoimiin, raaka-aineiden ostoon, vuokriin ja työntekijöiden palkkoihin. Käyttöpääoman tarvelaskelma on erilainen eri toimialaoilla, mutta käyttöpääoman tarve tulisi ennakoida 2-3 ensimmäisen kuukauden ajalle. Yrityksellä tulee olla myös käteisvaroja yllättäviin menoihin. (Raatikainen 2011, 132-133.)

Rahoitusuunnitelma

Usein yrittäjät voivat sijoittaa yritykseen vain murto-osan siitä pääomasta, mitä yritys tarvitsee ja sen takia yrittäjän täytyy löytää sijoittajia. Tärkeimmät pääoman lähteet yrityksillä ovat vieras pääoma, kuten yksityishenkilöiltä saatavat lainat, valtion tuki, kiinne- ja pankkilainat sekä oma pääoma kuten omat säästöt ja pankkisijoitukset. (McKinsey & Company 1999, 107.)

Pienyrittäjille hyviä rahoitusmuotoja ovat varsinkin pankkilainat, Finnveran pienlainat, naisyrittäjälainat sekä TE-keskusten investointi- ja kehittämistuet. Työvoimatoimistot myöntävät myös starttirahaa aloittaville yrityksille. (Raatikainen 2011, 119-120.)

Pankkilainaa ei yleensä saa ilman vakuuksia, jotka voivat olla reaaliomaisuutta tai takauksia. Jos vakuuksia ei ole, lainan korko nousee. Pankit vaativat liiketoimintasuunnitelmaa laskelmineen ja yrittäjän oma talous tulee olla kunnossa. Laina aika on yleensä 1-5 vuotta. Myös vakuutusyhtiöt myöntävät

yrityksille rahoitusta samankaltaisesti kuin pankit. (Meretniemi & Ylönen 2008, 78.)

Finnvera on valtion erityisrahoitusyksikkö, joka auttaa yrityksiä lainantakauksessa ja lainoissa. Finnvera antaa yrityksille pientakauksia, joka auttaa yritystä saamaan lainaa. Takaus on tarkoitettu aloittaville yrityksille. Edellytyksenä on riittävä omarahoitus ja kannattava liiketoiminta. (Meretniemi & Ylönen 2008, 80.)

Finnvera myöntää yrityksille pienlainoja ja yrittäjälainoja. Pienlaina on tarkoitettu alle 5 henkilöä työllistävälle yritykselle. Se voidaan myöntää muun muassa kone- ja laiteinvestointeihin. Se on suuruudeltaan 3 500- 35 000 euroa. Laina-aika on viisi vuotta, josta ensimmäinen vuosi on lyhennysvapaa. (Finnvera 2013b.)

Finnveran yrittäjälaina on henkilökohtainen, joka on myös tarkoitettu yrityksen perustamiseen tai jo toiminnassa olevan yrityksen osakkeiden ostamiseen tai osakepääoman korottamiseen. Sen määrä on 8 400-85 000 euroa. Laina-aika on enintään 10 vuotta, joista ensimmäiset viisi on lyhennysvapaita. (Finnvera 2013b.)

Työvoimatoimiston starttiraha on tarkoitettu työttömille työnhakijoille ja muille, jotka ryhtyvät yrittäjiksi. Sen tarkoituksena on turvata yrittäjän toimeentulo yritystoimintaa käynnistettäessä. Starttirahaa myönnetään jos työvoimatoimisto on todennut liiketoimintasuunnitelman olevan toteuttamiskelpoinen ja yrittäjyyden sopivan hakijalle. Starttiraha tulee hakea ennen yritystoiminnan perustamista. Starttiraha muodostuu perustuesta ja lisäosasta. Työ- ja elinkeinoministeriön (2013) mukaan vuonna 2013 perustuen suuruus on 32,46 euroa/päivä ja lisäosan suuruus on enintään 60 % perustuen määrästä. (Työ- ja elinkeinoministeriö 2013.)

Kannattavuuslaskelma ja myyntiennuste

Kannattavuuslaskelman avulla hahmotetaan, millaiset myyntitavoitteet yritykselle asetetaan. Kannattavuuslaskelmassa tarkastellaan niitä kuluja, joita toiminnasta syntyy ilman myyntiä. Niiden määrittämisen jälkeen määritellään toimintaan käytettävissä oleva aika, työtunnit viikossa ja kuukaudessa. Lopputuloksena saadaan tietoon kuinka paljon myyntiä esimerkiksi kuukaudessa ja päivässä täytyy olla, että yritystoiminta olisi kannattavaa. Kannattavuuslaskelmassa liiketoimintasuunnitelmassa kuvatut toimenpiteet, kuten markkinointi saa

euromääräiset vastineet ja näiden lukujen avulla voidaan arvioida ja kehittää yrityksen toimintaa. (Liiketoimintasuunnitelma.com 2013.)

Myyntiennusteessa arvioidaan kuinka paljon myyntiä tuotteilla pitää saada eri asiakassegmenteissä, jotta yrityksen tulos olisi positiivinen. Myyntilaskelmaan merkitään yrityksen tuotteet tai tuoteryhmät, niiden myyntihinnat sekä hankintahinnat. Jos laskelma tehdään tuoteryhmillä, tulee siihen merkitä ryhmien keskihinnat. Tämän jälkeen laskelmaan merkitään myytyjen tuotteiden määrät asiakasryhmittäin, josta saadaan tietoon tuotteista yhteensä saatu kate. Tämän avulla voidaan laskea yrityksen mahdollinen voitto tai lisämyynnin tarve. (Liiketoimintasuunnitelma.com 2013.)

3.4 Riskianalyysi

Kaikkiin yrityksiin liittyy riskejä. Riskien sisällyttäminen liiketoimintasuunnitelmaan antaa sijoittajille kuvan, että yrittäjä on miettinyt liikeidea perinpohjaisesti ja, että suunnitelmassa olevat arviot ovat realistisia. Liiketoiminnassa riskit syntyvät yleensä joko yrityksen toiminnasta tai toimintaympäristössä tapahtuvasta muutoksesta. (McKinsey & Company 1999, 124.)

Riskit jaetaan liikeriskeihin, omaisuusvahinkoihin, rikoksiin, keskeytysvahinkoihin, henkilöriskeihin sekä vahingonkorvausvaatimuksiin. Liikeriskejä ovat muun muassa tekniikkaan liittyvät ongelmat, kannattavuuden epäonnistumiset, toimitusten myöhästyminen, asiakasluotot ja lakot. Näiltä riskeiltä ei voi suojautua vakuutuksilla, joten liikeriskeiltä voi suojautua vain yrityksen toiminnan suunnittelun kautta. (Raatikainen 2011, 102-104.)

Omaisuusvahinkoja ovat esimerkiksi liiketilan tulipalo, maanjärsitykset tai kalustovahinko. Omaisuusvahinkojen riskejä voidaan pienentää ottamalla erilaisia vakuutuksia suojaamaan yritystä näiltä riskeiltä. Rikosiskejä ovat murrot, varkaudet sekä muut yritykseen kohdistuvat rikokset. Rikoksia voi ennaltaehkäistä muun muassa parantamalla yrityksen rakenteellista turvallisuutta, lisäämällä valvontaa sekä lisäämällä henkilöstön tietoisuutta näistä riskeistä ja niiden ennaltaehkäisystä. (Pk-yritysten riskienhallinta 2013.)

Keskeytys- ja riippuvuusvahingot ovat omasta tai tavarantoimittajan toiminnasta johtuvia tulojen menetyksiä, asiakkaan omaisuusvahinkoja tai viranomaismääräyksiä. Nämä riskit liittyvät usein häiriöihin kuljetus-, varastointi- ja tietoliikennevaiheissa, jonka takia aiheutuu keskeytys liiketoiminnassa. Henkilöriskejä on muun muassa sairaustapaukset, tapaturmat tai eroaminen. Henkilöstö on yrityksen tärkeä voimavara, jonka merkitys korostuu varsinkin pienissä yrityksissä. Sairauttapauksia varten voi suojautua esimerkiksi työterveyshuollon järjestämisellä. Henkilöstön vaihtuvuus on yritykselle riski, sillä työtehtävään joutuu kouluttamaan uuden ihmisen ja opettelu vie aikaa ja resursseja. (Raatikainen 2011, 102-103.)

Vahingonkorvausvaatimukset voivat olla korvausvastuuta toiselle aiheutuneesta vahingosta tai tuote-, ympäristö-, tai sopimusvastuuta. Näitä riskejä voidaan ehkäistä muun muassa työohjeilla, tuoteturvallisuudella sekä laadunvalvonnalla. Sopimukset tulee sopia aina kirjallisesti, jotta epäselvyyksiltä sopimiskumppaneiden välillä välttyttäisiin. (Raatikainen 2011, 102-103.)

Riskianalyyssissä tulee selvittää yrityksen riskit, arvioida riskien todennäköisyyttä ja miettiä suojautumiskeinot näitä riskejä kohtaan. Riskien tunnistamisessa tärkeää tunnistaa todennäköisimmät riskit ja miettiä miltä riskeiltä on tärkeintä suojautua. Riskianalyysiä on muistettava päivittää tarpeen mukaan, vanhentuneesta analyysistä ei ole hyötyä. (Pk-yritysten riskienhallinta 2013.)

3.5 SWOT

SWOT on hyvä lopetus liiketoimintasuunnitelmalle, jos tiivistelmä on suunnitelman alussa (Puustinen 2006, 69). SWOT tulee sanoista strengths (vahvuudet), weaknesses (heikkoudet), opprtunities (mahdollisuudet) ja threats (uhat). Kuten kuvioista 5 näkyy, SWOT on nelikenttäanalyysi, jossa vahvuudet ja heikkoudet ovat yrityksen sisäisiä tekijöitä ja mahdollisuudet ja uhat ovat yrityksen ulkopuolisia tekijöitä. SWOT analyysia tehdessä on tärkeää pitää realistisuus mielessä. (Meretniemi & Ylönen 2008, 34.)

Sisäiset	VAHVUUDET	HEIKKOUEDET
Ulkoiset	MAHDOLLISUUDET	UHAT

Kuvio 5. SWOT analyysi (Meretniemi & Ylönen 2008, 35).

Vahvuudet voivat siis kuvata yrittäjän tai yrityksen omia vahvuuksia, jotka tuovat yritykselle kilpailuetua, kuten yrittäjän kokemus kyseiseltä alalta tai yrityksen sijainti. Heikkouksia ovat esimerkiksi pääoman puute tai vähäinen kokemus alasta. Heikkoudet ovat sellaisia asioita, joita yrityksessä tarvitsee parantaa. (Berry, 2013.)

Mahdollisuudet liittyvät markkinoinnin kasvupotentiaaliin, eli esimerkiksi kuluttajien kasvava mielenkiinto lähiruokaa kohtaan. Uhkia ovat yritystä ulkoapäin uhkaavat tekijät, jotka voivat vahingoittaa yritystä tai vaikeuttaa yrittämistä, eli esimerkiksi taantuma tai ikärakenteen muutos. (Puustinen 2006, 70.)

Pitkämäen (2000, 83) mukaan hyvä SWOT-analyysi syntyy perinpohjaisella harkinnalla. SWOT:in ei tule olla pinnallisesti mietitty, vaan kaikki taulukossa olevat asiat tulisi olla mahdollisimman konkretisoituja, sellaisia joista voidaan ottaa toimintamalleja suoraan yrityksen arkeen. Esimerkiksi jos yritys listaa vahvuudekseen laadukkaat tuotteet, olisi se konkreettisesti laitettuna: yrityksen tuotteet ovat täysin asiakkaiden laatuodotusten mukaisia ja yritys hoitaa reklamaatiot välittömästi. (Pitkämäki 2000, 83.)

Yritys voi laittaa SWOT analyysiin myös sellaisia heikkouksia, joissa se on valinnut olla heikko, eli vahvuuden vastakohtia. Nämä valitut heikkoudet vähentäisivät yrityksen vahvuutta, jos ne korjattaisiin. Esimerkiksi jos yrityksen vahvuutena ovat halvat hinnat halvan, mutta huonosti sijaitsevan liikehuoneiston takia, ei sen kannata etsiä paremmalla paikalla olevaa, kalliimpaa huoneistoa, sillä silloin se voisi joutua nostamaan hintojaan. Jos kuitenkin SWOT:issa on sellaisia heikkouksia, jotka haittaavat yrityksen menestystä, tulee yrityksen miettiä toimet ja aikataulu, joilla heikkoutta pystytään kehittämään paremmalle tasolle. (Pitkämäki 2000, 85.)

4 YRITYS X:N LIKETOIMINTASUUNNITELMA

4.1 Tiivistelmä

Yritys X on perustettava askartelutarvikeliike, joka tarjoaa asiakkailleen skräppäystarvikkeita, kuten isoja kuviopapereita sekä erilaisia koristeita. Toimipaikkana on Lahti, jossa yrityksellä tulee olemaan liike. Liikkeen lisäksi alusta alkaen yrityksen toimintaa tukemassa on myös verkkokauppa, jossa on tarjolla samat tuotteet kuin liikkeessä.

Yrittäjä on valmistumassa tradenomiksi Lahden ammattikorkeakoulusta, ja hänellä on aikaisempaa työkokemusta erilaista asiakaspalvelutehtävistä. Yritys keskittyy tarjoamaan skräppäystä harrastaville tuotteita, joita ei Suomesta vielä saa. Tuotelajitelma keskittyy maailmalla tunnetuimpien askartelutarvikebrändien tuotteisiin.

4.2 Yrityksen kuvaus

Nimi: Yritys X

Toimiala: lahjatavaroiden ja askartelutarvikkeiden vähittäiskauppa (G47785)

Yritysmuoto: yksityinen elinkeinoharjoittaja

Sijainti: Lahti

Liikevaihtotavoite: ensimmäinen vuosi 65 000 €, kolmas vuosi 70 000 €

Perustettava liike tarjoaa askartelua harrastaville nykyaikaisia askartelutarvikkeita tunnetuimmilta merkeiltä. Liikkeen valikoima keskittyy skräppäyspapereihin ja tarvikkeisiin. Liike tulee sijaitsemaan Lahden keskustassa sekä sillä tulee olemaan verkkokauppa. Kilpailukeinona ei ole valikoiman laajuus, vaan erilainen valikoima kilpailijoihin verrattuna.

Liikeidea

Taulukko 3. Liikeidea

Tarve/ hyöty asiakkaalle <ul style="list-style-type: none"> • Valikoima nykyaikaisia askartelutarvikkeita 	Imago <ul style="list-style-type: none"> • Korkeatasoinen asiakaspalvelu • Mukana kehityksessä -> paljon uutuuksia ja tunnetuimpien brändien tuotteita
Asiakkaat/ asiakasryhmät <ul style="list-style-type: none"> • Askartelua harrastavat 15-65 vuotiaat naiset 	Tuotteet/ palvelut <ul style="list-style-type: none"> • Scrapbooking tarvikkeet (kuviopaperit, koristeet, kirjaintarrat) • Perusaskartelutarvikkeet (liimat, teipit, korttipohjat)
Toimintatavat <ul style="list-style-type: none"> • Markkinointi: internet-sivut, blogi, yhteistyö bloggareiden kanssa, messut, paikallislehdet • Logistiikka: yritys tuo maahan tuotteita, ostaa ulkomaalaisilta tukkukaupoilta, osa tuotteista ostetaan suomalaisilta tukuilta • Henkilöstö: vain yrittäjä • Taloushallinto: kirjanpito tilitoimistolle 	

Visio, strategia ja tavoitteet

Yrityksen visiona on olla kolmen vuoden päästä vahva toimija alalla koko Suomen tasolla. Liikevaihtotavoitteena kolmen vuoden päästä on 70 000 euroa. Yritys ei panosta kasvuun, vaan kannattavuuteen sekä tuotevalikoiman kehittämiseen. Yrityksen strategiana tulee olemaan differointipainotteinen

keskittymisstrategia, eli yritys keskittyy toimialan sisällä pieneen segmenttiin, johon se keskittää liiketoimintansa. Yrityksen pääkohderyhmänä ovat skräppäystä harrastavat askartelijat. Yritys pyrkii saavuttamaan kilpailuetua tarjoamalla suosittujen brändien tuotteita ja pitämään valikoimassaan paljon sellaisia tuotteita, joita ei muualta Suomesta saa.

Ensimmäisen vuoden tavoitteet ovat:

- Taloudelliset: 65 000 euron liikevaihto
- Asiakas: vakiintunut asiakaskunta, hyvä asiakaspalvelu
- Sisäiset prosessit: verkkokaupan sujuva toiminta
- Henkilöstö: liiketoiminnan kehittäminen yrittäjän lisäkoulutuksen avulla

Liikevaihtotavoite on otettu yrityksen kannattavuuslaskelmasta, joka on tämän liiketoimintasuunnitelman talous-osiossa. Asiakaskunnan vakiinnuttamiseksi yritys pyritään saamaan askartelijoiden tietoon keskittämällä internetmarkkinointi sosiaaliseen mediaan ja käyttämällä siellä apuna erilaisia myyminenädistämiskeinoja, kuten kilpailuja. Näistä on kerrottu tarkemmin markkinointiviestinnän yhteydessä myöhemmin. Asiakaspalvelun taso pyritään pitämään korkealla, jotta liikkeessä olisi helppo asioida.

Sisäisten prosessien osalta tavoitteena on vain ensimmäisen vuoden kohdalle verkkokaupan sujuva toiminta. On tärkeää saada verkkokauppatilaukset nopeasti pakattua ja lähetettyä, jotta asiakkaille tulisi hyvä laatumieli kuva asiakaspalvelusta. Myös verkkokaupan päivittäminen on tärkeää saada osaksi rutiineja, jotta siellä ei ole vääriä tietoja.

Yritykseen ei palkata työntekijöitä, ennen kun toiminta on kannattavaa. Näin voidaan panostaa tuotevalikoimaan sekä erilaisiin markkinointiviestintätoimiin. Tarkoituksena on muokata tuotevalikoimaa asiakkaiden toiveiden mukaiseksi niin verkkokaupassa kuin myymälässäkkin. Yrittäjän koulutustavoitteista on kerrottu tarkemmin henkilöstö osiossa.

Henkilöstö

Yrityksessä työskentelee aluksi ainoastaan yrittäjä itse. Yrittäjä on lähes valmis tradenomi, suuntautumisena markkinointi. Kaupallisen alan koulutus antaa vahvan osaamispohjan yritystoiminnan pyörittämiselle. Yrittäjä on koulutuksensa aikana tutustunut yritystoiminnan eri osa-alueisiin, kuten taloushallintoon sekä markkinointiviestintään.

Yrittäjällä on paljon kokemusta erilaisista asiakaspalvelutehtävistä, sillä hän on opintojen ohella työskentelyt muun muassa sosiaalitoimistossa kanslistin tehtävissä sekä kaupunkilehdessä myyntiassistenttina. Pienessä liikkeessä asiakaspalvelun laatu on tärkeää, ja yrittäjän suurin vahvuus onkin asiakaspalvelu, sillä hänellä on jo kokemusta monenlaisista asiakaskohtaamisista.

Yrittäjän vahvuudeksi lukeutuu myös kiinnostus askartelua kohtaan. Hän on harrastanut askartelua jo seitsemän vuotta, ja harrastaa tällä hetkellä itsekänsä skrappäystä. Asiakkaita on siis helppo palvella ammattitaitoisesti, kun tietotaitoa on kerääntynyt vuosien varrella. Askartelutarvikekaupassa on nykyään paljon kilpailua, joten yrittäjältä vaaditaan kykyä verkostoitua sekä pitkäjänteistä työskentelyä, jotta voi saavuttaa jalansijaa markkinoilla.

Yrittäjällä löytyy motivaatiota vakiinnuttaa oman yrityksen toiminta kannattavaksi sekä työskennellä ahkerasti, jotta yritys löytää paikkansa markkinoilta. Yrittäjän heikkoudeksi voidaan sanoa kokemattomuus yrittäjänä, mutta koulutus, into alaa kohtaan sekä kokemus itsenäisestä työskentelystä korvaa aikaisemman kokemattomuuden.

Yritys tulee ulkoistamaan kirjanpidon, sillä yrittäjällä ei ole valmiuksia hoitaa sitä. Toiminnan vakiintuessa yritys palkkaa toisen työntekijän, jolloin yrittäjän on tarkoitus syventää koulutustaan opiskelemalla kirjanpitoa, jolloin yrittäjä voi hoitaa itse yrityksen kirjanpidon.

4.3 Markkinointisuunnitelma

Markkina-analyysi

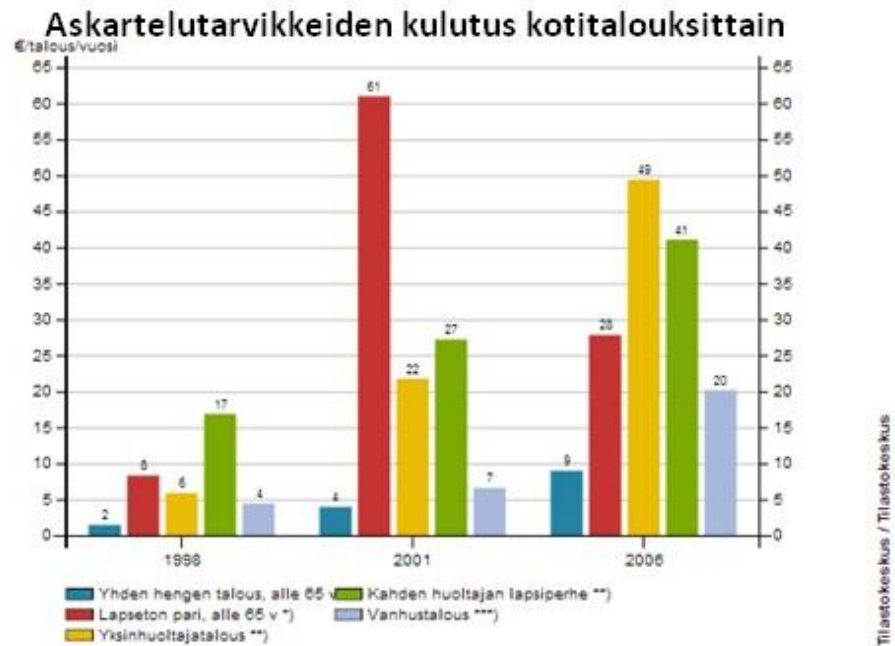
Toimialasta ei ole saatavilla tarjoakaan tietoja, sillä askarteluliikkeitä on muuhun vähittäiskauppaan verrattuna vähän Suomessa. Käsityöharrastajien määrä on

kuitenkin noussut ja ala on trendikkäämpi kuin koskaan Käsi- ja taideteollisuusliitto Taito ry:n Taito-Trendit 2012 kyselyn mukaan. Vastaajista

88 % uskoo itsetekemisen lisääntyvän ja 96 % vastaajista uskoo hyvinvointimerkityksen korostuvat tulevaisuudessa. Vastaajia kyselyssä oli noin 460 ja valtaosa heistä oli alalla työskenteleviä tai alan harrastajia. Kysely suoritettiin keväällä 2012. (Käsi- ja taideteollisuusliitto Taito ry 2013.)

Suomessa on useita ketjuja, jotka ovat keskittyneet askartelutarvikkeiden myyntiin, kuten Tiimari, Sinooperi ja Sinelli. Monessa suuressa vähittäistavarakauppaketjujen liikkeissä tarjotaan myös askartelutarvikkeita muiden tuotteiden ohella. Varsinkin Suomalainen Kirjakauppa sekä Kärkkäinen ovat panostaneet nykyaikaiseen askarteluotevalikoimaan. Ketjujen lisäksi ympäri Suomea on pienempiä yksityisten omistamia askarteluliikkeitä, jotka tarjoavat askartelutarvikkeita yksityisille kuluttajille sekä yrityksille ja yhteisöille. Alalla on siis paljon kilpailua, mutta kuten Taito ry:n tekemästä kyselystä ilmeni, itse tekemisen uskotaan lisääntyvän tulevaisuudessa.

Käsillä tekemisen lisääntyminen näkyy myös kuvioista 3, josta ilmenee, että melkein kaikkien kotitaloustyyppien askartelutarvikkeisiin kulutus on kasvanut. Varsinkin yksinhuoltajatalouksien, kahden huoltajan perheiden sekä vanhustalouksien kulutukset ovat nousseet. Lapsettomien parien kulutuksessa oli piikki vuonna 2001 ja se on laskenut 33 euroa vuoteen 2006. Yhden hengen talouksissa taas on käytetty koko ajan selvästi vähemmän rahaa askartelutarvikkeisiin kuin muissa kotitaloustyypeissä, joissa kulutus oli yli 20 euroa kotitaloutta kohti vuonna 2006. (Tilastokeskus 2009.)



Kuvio 6 Askartelutarvikkeiden kulutus kotitalouksittain (Tilastokeskus 2009).

Suomessa järjestetään vuosittain useita askartelu- ja käsityömessuja. Suomen suurimmat käsityöaiheiset messut ovat Tampereen Suomen Kädentaidot-messut, jossa oli viime vuonna lähes 40 000 kävijää. Lahdessa isoimmat käsityö- ja askartelumessut ovat Kätevä ja tekevä messut. Vuonna 2011 messuilla kävi 8 480 kävijää ja viime vuonna kävijöitä oli 9 882. (Suomen kädentaidot 2013; Kätevämessut 2012.)

Toimialaa leimaa nykyään vahvasti internet, sillä askartelutarvikkeita myydään paljon verkkokauppojen välityksellä. Kuluttaja haluaa usein ostaa ideaansa varten tarvitsemat tuotteet heti, eikä odottaa esimerkiksi aamuun kun myymälät avaavat ovensa. Kuten useassa muussa toimialassa, askartelukaupassakin myyntiin vaikuttaa vuodenajat ja juhlapyhät. Esimerkiksi jouluisin askartelukaupoissa asioi paljon asiakkaita, jotka ostavat askartelutarvikkeita vain kerran vuodessa.

Tiivistetysti voidaan todeta, että toimialan oletetaan olevan kasvava, sillä käsillä tekeminen on trendikästä, ja käsitöitä harrastavien määrä on kasvussa. Kasvusta kielii myös isojen ketjujen panostaminen nyt muodissa oleviin askartelutarvikkeisiin, ja osastojen laajentamisiin.

Kilpailija-analyysi

Yrityksen kilpailijoita ovat kaikki liikkeet, joissa myydään askartelutarvikkeita Lahden seudulla. Pahimpia kilpailijoita ovat Lahden keskustassa sijaitsevat Tiimari ja Sinooperi. Muita kilpailijoita ovat Hollolassa sijaitseva Charlotta Oy sekä kauppakeskus Karismassa sijaitseva Sinelli.

Tiimari sijaitsee aivan Lahden keskustassa kauppakeskus Triossa. Se myy askartelutarvikkeita, kodin sisustustuotteita sekä juhlatuotteita. Tiimari myy nykyaikaisia askartelutarvikkeita, ja sillä on valikoimissaan paljon skräppäys papereita ja koristeita. Tiimarin kilpailuetuna ovat halvat hinnat, kausittain vaihtuvat tuotevalikoimat sekä hyvä sijainti Lahden keskustassa. Tiimari on haettu konkurssiin syyskuussa 2013, mutta liikkeet ovat avoinna ainakin loppuvuoteen 2013. Tiimari teki vuoden 2013 tammi-kesäkuussa 13 miljoonan euron liiketappion. (Tiimari 2013.)

Sinooperi Homestore sijaitsee myös kauppakeskus Triossa. Sen valikoimissa on askartelutarvikkeita sekä sisustustavaroita. Ketjussa on yhteensä 11 liikettä, joista 5 on laajoja Homestore-liikkeitä. Sinooperilla on laaja valikoima koru- sekä korttiaskartelutarvikkeita ja jonkin verran skräppäys papereita. Sinooperin kilpailuetuna on Tiimarin tavoin hyvä sijainti ydinkeskustassa sekä kattava korttiaskartelutarvikevalikoima. Heikkoutena yrityksellä on verkkokaupan puute, sekä nettisivujen ja Facebookin hidas päivitystahti. (Sinooperi 2013.)

Charlotta Oy on askartelutarvikkeiden tukku- ja vähittäismyyntiliike. Se sijaitsee Hollolassa noin kuuden kilometrin päässä Lahdessa ja sillä on yksi Suomen suurimmista askartelutarvikemyymälöistä. Charlotta:n kilpailuetuna on tarvikkeiden maahantuonti, jolloin yritys voi pitää hinnat alhaisina sekä se, että sillä on yksityisiä- ja tukkuasiakkaita. Charlotta:n valikoima keskittyy koru- sekä korttiaskarteluun. Charlotta Oy:n heikkoutena on sijainti pienessä kunnassa sekä se, että valikoima on suunnattu tukkuostajille. Valikoimissa on paljon perusaskartelutavaroita, kuten korttipohjia, mutta vähän yksityisasiakasta kiinnostavia tuotteita ja tuotekokoja. (Charlotta Oy 2013.)

Sinellin myymälä Lahdessa sijaitsee kauppakeskus Karismassa, jonne on matkaa Lahden ydinkeskustasta noin 6 kilometriä. Se tarjoaa monipuolisen ja edullisen

valikoiman askartelutarvikkeita. Sinellin valikoima on keskittynyt korttiaskarteluun sekä skräppäykseen. Liikkeessä on myös paljon korutarvikkeita. Kilpailuetuna on myymälän yhteydessä oleva kurssitila, jossa pidetään erilaisia kursseja sekä aukioloajat, sillä liike on auki viikon jokaisena päivänä. Sinellin heikkouksia ovat sen sijainti kaukana keskustasta sekä valikoiman yksipuolisuus; paljon samankaltaisia tuotteita. Liike tarjoaa esimerkiksi paljon vintage tyyliä kuviopapereita kun muut tyylit ovat hyvin niukasti edustettuina. (Sinelli 2013)

Muita kilpailijoita edellä mainittujen lisäksi ovat ketjut, joiden myymälöissä on askartelutarvikeosasto. Lahden alueella isoimmat askarteluosastot on Kärkkäisellä sekä Suomalaisella Kirjakaupalla. Kärkkäisen askartelutarvikevalikoima keskittyy lasten askarteluun sekä korttiaskarteluun. Kärkkäinen tarjoaa useita samoja tuotteita kuin Sinooperi samaan edulliseen hintaan. Suomalaisessa Kirjakaupassa on taas enemmän skräppäystarvikkeita, kuten erilaisia kuviopapereita ja koristeita. Siellä kuitenkin valikoima on suppea, ja hinnat kalliimpia kun askartelutarvikeliikkeissä.

Koska yritys aikoo avata verkkokaupan samaan aikaan kuin liikkeen, on myös kaikki eri puolella Suomea askartelutarvikkeita myyvät verkkokaupat kilpailijoita. Pahimpia kilpailijoita ovat Heinikka sekä Paperikierre, sillä heillä on samanlainen valikoima kuin yrityksellä ja ne ovat suosituimmat askartelutarvikkeita myyvät verkkokaupat. Skräppäystarvikkeita myyviä verkkokauppoja on useita muitakin, mutta suurin osa niistä on pienen lajitelman tarjoavia kauppia, joten niitä ei käydä tarkemmin läpi.

Heinikka on vanhin, vuonna 2007 perustettu, skräppäystarvikkeita myyvä yritys, jolla on sekä liike, että verkkokauppa. Sen valikoima on laaja, ja sillä on vakiintunut asiakaskunta, sillä Heinikka on ollut isosti näkyvillä usean vuoden ajan eri blogeissa, tapahtumissa ja messuilla. Heikkoutena Heinikalla on ajoittainen tuotteiden vähyys verkkokaupassa, joko varasto on myyty loppuun tai verkkokauppaa ei ole päivitetty tarpeeksi usein. (Heinikka 2013.)

Paperikierre on paperiaskarteluun keskittynyt verkkokauppa, joka on myös perustettu vuonna 2007. Sen valikoimissa on paljon tunnettujen merkkien kuviopapereita ja muita askarteluun tarkoitettuja koristeita. Sen heikkouksina on

valikoiman suppeus ja toimitusmaksut. Paperikierteen tuotteet vaihtuvat tiuhaan, ja välillä joissain tuoteryhmissä on pitkään saatavuusongelmia, joka ajaa asiakkaita muiden verkkokauppojen luo. Paperikierteessä on myös yhdet askarteluverkkokauppojen suurimmat postitusmaksut, sillä yleensä ne ovat kuuden euron luokkaa, mutta paperikierteessä ne ovat yli 8 euroa, mikä karkottaa osaltaan asiakkaita. (Paperikierre 2013.)

Yritys tulee erottumaan kilpailijoistaan sillä, että valikoima keskittyy skräppäystarvikkeisiin. Valikoimassa tulee olemaan paljon uutuuksia, ja sellaisia tuotteita, joita ei saa Suomesta muualta. Yritys aikoo myös panostaa sosiaaliseen mediaan heti alusta alkaen, ja pitää sitä aktiivisena. Usean askartelutarvikkeita myyvän verkkokaupan heikkoutena on se, että sosiaaliseen mediaan on lähdetty ensin mukaan, mutta sitten esimerkiksi blogin ylläpitäminen on jäänyt.

Nettikaupan puolella pyritään panostamaan nopeuteen, niin asiakaspalvelussa kuin pakettien postittamisessa. Sähköposteihin pyritään vastamaan 24 tunnin sisällä ja paketteja postitetaan joka päivä, jotta asiakkaille jäisi positiivinen mielikuva yrityksestä. Tähän pyritään vaikuttamaan myös sillä, että verkkokaupan käyttöliittymä pyritään kehittämään yksinkertaiseksi ja nopeaksi.

Asiakaspalveluun panostetaan myös myymälässä, jotta liikkeelle tulisi hyvä imago, ja siellä olisi mukava ja helppo asioida.

Asiakkaat

Minna Enqvistin (2013) mukaan skräppäystä harrastavat Suomessa pääasiassa erikäiset naiset. Yrityksen kohderyhmäksi on valittu 15-65 vuotiaat naiset, sillä tämä ikäryhmä tekee omat ostopäätöksensä, ja heillä on rahaa kuluttaa askartelutarvikkeisiin.

Suurin osa askartelijoista askartelea kodeissaan, eikä ole missään kontakteissa muihin askartelijoihin. Tämän takia ei ole saatavilla minkäänlaisia lukuja tai arvioita harrastajien määrästä. Aikaisemmin markkina-analyysissä kuitenkin ilmeni Taito ry:n tekemästä tutkimuksesta, että harrastajien määrä on kasvussa. Blogit ja muu sosiaalinen media ovat tulleet vasta viime vuosina osaksi askartelukulttuuria.

Lahdessa ja ympäristökunnissa 15–64-vuotiaita naisia asuu yhteensä 50 564.

Taulukossa 1 on eritelty kyseisen ikäryhmän naisten lukumäärät kunnittain. Näistä noin yksi viidesosa kävi vuoden 2012 Kätevä ja tekevä-messuilla. Lahden alueella on siis paljon käsitöistä kiinnostuneita, potentiaalisia asiakkaita.

Taulukko 1 Naisten lukumäärä Lahdessa ja ympäristökunnissa vuonna 2012 (Tilastokeskus 2013).

Väestö iän ja sukupuolen mukaan alueittain 2012	
Naiset	
15 – 64 v.	
Hollola	6 853
Lahti	34 110
Nastola	4 686
Orimattila	4 915
Yhteensä	50 564

Internetkaupan suosio on lisääntynyt vuosi vuodelta, kuten tämän työn teoriaosassa mainittiin. Viime vuosina internetiin on tullut paljon uusia pieniä askartelutarvikkeiden verkkokauppoja. Vain kaksi askartelutarvikeverkkokauppaa on kahtena edellisenä vuonna lopettanut toimintansa. Tästä voidaan päätellä, että asiakkaita riittää myös verkossa. Asiakaspotentiaalin tarkempaa määrittämistä varten tulee tehdä markkinatutkimus, josta saadaan asiakaspotentiaalin lisäksi tarkempaa tietoa toimialan markkinoista.

Yritys käyttää asiakkaiden segmentoinnissa ensimmäisenä vuotena kohdistettua asiakasryhmittelyä. Yrityksellä on siis vain yksi houkutteleva asiakasryhmä, johon se kohdistaa toimintansa. Numeraalisen tiedon puuttuessa yrityksen ei kannata alussa segmentoida asiakkaitaan sen tarkemmin. Segmentoimista katsotaan

uudelleen parin toimintavuoden jälkeen, kun yritys on oppinut tarkemmin asiakkaistaan.

Markkinointi-mix

Tuote

Yritys tuo maahan kuviopapereita sekä koristeita tunnetuilta ja suosituilta merkeiltä kuten BasicGrey:ltä, Making Memories:ilta ja Sassafras Lass:ilta. Perusaskartelutarvikkeet kuten liimat, teipit ja korttipohjat yritys ostaa Suomesta tukkuliikkeestä. Yrityksen tarkoituksena on panostaa tuotteisiin, joita ei muualta Suomesta saa saadakseen etua kilpailijoihinsa nähden.

Yrityksen tuotelajitelmaan tulee kuulumaan skräppäykseen kuviopapereita, muita papereita, erilaisia koristeita kuten kirjaintarroja, perusaskartelutarvikkeita kuten liimaa ja teippiä sekä isoja askarteluun tarvittavia laitteita, jotka esitellään tarkemmin laskelmien yhteydessä. Kuvassa 1 on esimerkit edellisessä kappaleessa mainittujen yritysten kuviopapereista. Yrityksen tuotevalikoima tulee olemaan esimerkkikuvassa olevien paperien kaltainen; paljon uutuuksia ja tunnettujen merkkien suosittuja tuotteita.



Kuva 2 Kuviopapereita (Heinikka 2013).

Hinta

Yrityksen hinnoittelustrategiana tulee olemaan alan keskitasoiset hinnat. Hinta ei ole yrityksen tärkein kilpailutekijä, ja siksi yritys ei lähde kilpailemaan hinnalla

suurien ketjujen kanssa. Hintataso pyritään pitämään samana kuin tunnetuimmissa verkkokaupoissa ja yksityisten omistamissa askarteluliikkeissä.

Askartelutarvikeliikkeissä ei ole alennuksia yhtä usein kuin muussa vähittäiskaupassa. Askartelutarvikeliikkeet alentavat tuotteiden hintoja silloin, kun tuotteita on jäljellä enää muutama kappale, ja ne halutaan myydä pois uudistuvan valikoiman tieltä. Yritys X aikoo noudattaa myös tätä samaa strategiaa, poikkeuksena avajaiset ja muut tapahtumat, joissa pyritään houkuttelemaan asiakkaita tutustumaan liikkeeseen muutamalla alennetulla tuotteella.

Saatavuus

Yrityksellä tulee olemaan kivijalkamyymälä Lahden keskustassa. Lahden alue kuuluu Helsingin metropolialueeseen moottoritien ja oikoradan takia (Lahti travel 2013). Lahden keskusta on siis helposti saavutettavissa pääkaupunkiseudulta, sekä hyvien moottoritieyhteyksien ansiosta myös muualta Suomesta. Hyvä sijainti auttaa liikettä saamaan asiakkaita myös muualta kuin lähialueelta.

Liike tulee sijaitsemaan keskustassa myös siksi, että siellä asioiminen olisi helppoa paikallisille. Lahden keskustassa on paljon parkkipaikkoja, sekä pysäköintihalleja ja -taloja, joiden ansiosta henkilöautoilu keskustassa on helppoa. Lahden keskustassa pysähtyvät myös paikallisliikenteen bussit muun muassa Lahden sisäisten bussien lisäksi Hollolasta ja Nastolasta.

Liiketilaksi haetaan noin 80 neliömetrin liiketilaa varastolla. Tällä pyritään pitämään kurissa yrityksen kiinteät kustannukset, sillä Lahden keskustan vuokrataso on korkea. Pienehkö liiketila sopii askartelutarvikkeiden myyntiin, koska tuotteet vaihtuvat kauden mukaan, joten suurta varastoa ei kannata pitää.

Yrityksellä tulee alusta alkaen olemaan verkkokauppa, jossa on myynnissä samat tuotteet kun myymälässä. Verkkokauppatilauksiin tulee postitusmaksut, jotka kuitenkin pyritään pitämään alhaisina, jotta ne eivät olisi tilaamisen esteenä. Kuten aikaisemmin on mainittu, verkkokaupasta tehdyt tilaukset pyritään myös pakkaamaan ja laittamaan postiin nopeasti, jotta asiakkaille tulisi hyvä laatumielikuva yrityksen asiakaspalvelusta internetasioinninkin välityksellä.

Verkkokauppatilaukset pakataan myymälässä ja toimitetaan postin kautta. Asiakkaille tarjotaan myös mahdollisuutta noutaa verkkokaupasta tilatut tuotteet myymälästä ilman toimituskuluja. Asiakas voi valita ja maksaa tuotteet vaikka yöllä kotonaan ja sitten hakea tuotteet myymälästä.

Markkinointiviestintä

Markkinointiviestinnän tavoitteina on tehdä yritys tunnetuksi paikallisella ja koko Suomen tasolla yrityksen vision mukaisesti. Liikettä tullaan mainostamaan paikallisella tasolla lehtimainonnalla. Lahdessa ja ympäristökunnissa luetaan paljon ilmaisjakelulehtiä, joten yritys keskittää lehtimainonnan ilmaisjakelulehtiin.

Avajaisia ja muita tapahtumia on tarkoitus mainostaa myös Lahden seudun tilatuimmassa sanomalehdessä, Etelä-Suomen Sanomissa. Markkinointibudjettiin, joka näkyy investointilaskelmassa myöhemmin, on sisällytetty myös liiketilan ikkunoiden teippaukset, sillä liikkeen ulkonäkö on tärkeä osa markkinointia ja yrityskuvaa.

Yritys aikoo kehittää verkkokauppaansa niin, että se nousee korkealle Googlen hakutuloksissa kuluttajan etsiessä esimerkiksi askartelukauppaa. Yritys ei siis aio ostaa Googlelta mainostilaa, vaikka Google laskuttaakin mainostajaa vain mainoksen klikkausten perusteella.

Kuten jo aikaisemmin on jo käynyt ilmi, yritys perustaa blogin ja luo sivun Facebook:iin heti yrityksen toiminnan käynnistyessä. Näillä kanavilla on tarkoitus jakaa vinkkejä, tiedottaa uutuustuotteista, järjestää kilpailuja sekä osallistuttaa ihmisiä yrityksen toiminnan suunnitteluun. Osana myynninedistämistä yritys aikoo perustaa design team:in, joka koostuu bloggareista, jotka saavat ajoittain yritykseltä tuotteita käyttöönsä, ja sitä vastaan he askartelevat niistä tuotteista joko skräppisivuja tai esimerkiksi kortteja. Usealla askartelukaupalla on omat design teamit, sillä design teamin jäsenet esittelevät tekemänsä sivut omissa blogeissaan, jota kautta yritykset saavat lisää näkyvyyttä. Näitä design teamin valmistamia askarteluja voidaan käyttää myös yrityksen markkinointiin.

Suomessa järjestetään vuosittain paljon askartelu- ja käsityöaiheisia messuja, niin kuin markkina-analyyssissä todettiin. Messuille osallistuminen parantaa yrityksen tunnettuutta vierailta paikkakunnilla ja messuyleisössä on paljon potentiaalisia asiakkaita yritykselle. Messuilla on tarkoitus pääasiassa myydä tuotteita, sillä koska yrityksessä työskentelee vain yrittäjä, tulee liike olemaan kiinni messupäivinä. Messujen lisäksi askartelubloggaajat järjestävät paljon erilaisia tapaamisia ja pienempiä tapahtumia iltaisin ja viikonloppuisin. Yritys aikoo olla mukana myös tällaisissa pienemmissä tapahtumissa, joko paikanpäällä myymässä tuotteitaan tai sponsoroimalla tapahtumia, jotta varsinkin lähialueen harrastajat voisivat tutustua yritykseen ja kiinnostuisivat yrityksen tarjoamista tuotteista. Esimerkiksi Orimattilassa järjestetään tasaisin väliajoin askartelutreffejä kehräämöllä, jossa on eri yrityksiä myymässä tuotteitaan ja kävijät saavat askarella.

Osana kivijalkaliikkeen myynninedistämistä tullaan ensimmäisenä vuonna lanseeraamaan leimakortit. Korttiin saa leiman jokaisesta yli kymmenen euroa ylittävstä ostoksesta, ja kortin ollessa täysi, saa asiakas esimerkiksi 20 % alennuksen seuraavasta ostokerrasta. Leimakortilla pyritään saamaan paikalliset käymään liikkeessä, eikä tilaamaan tuotteita verkkokaupasta.

Markkinointiviestinnän aikataulu

Taulukko 2. Markkinointiviestinnän aikataulusuunnitelma

Markkinointiviestinnän aikataulu						
	1. kuukausi	2. kuukausi	3. kuukausi	4. kuukausi	5. kuukausi	6. kuukausi
Facebook	Aloit	Ylläpito	Aktivointi			
Blogi	Aloit	Ylläpito			Aktivointi	
Designteam		Aloit	Aktivointi		Aktivointi	
Lehtimainonta	Aloit			Ylläpito		Tapahtuma

Taulukossa 2 on esitetty markkinointiviestinnän aikataulusuunnitelma. Messut ja messuihin valmistautuminen on jätetty aikataulusta pois yrityksen perustamisajankohdan ollessa vielä epäselvä. Facebook:iin ja blogiin on tarkoitus päivittää sisältöä useamman kerran viikossa. Jompaakumpaa sosiaalista mediaa

aktivoidaan kilpailujen avulla niinä kuukausina kun designteamin jäsenet esittävät yrityksen tuotteista tehtyjä askarteluja.

Design teamin haku tapahtuu toisella kuukaudella, kun Facebookiin ja blogiin on saatu jo seuraajia. Haku on avoinna kuukauden, joka jälkeen valituille lähetetään tuotepaketti ja he esittelevät tuotoksensa omissa blogeissaan. Ensimmäisen kuuden kuukauden aikana design teamille on tarkoitus lähettää kaksi tuotepakettia ja sen jälkeen katsotaan laitetaanko paketteja useammin tai harvemmin.

Lehtimainonta aloitetaan avajaismainonnalla sekä Etelä-Suomen Sanomissa, että paikallislehdissä Uusi Lahti, Hollolan Sanomat, Orimattilan aluelehti, Nastola lehti ja Päijät-Häme. Näin saavutetaan Lahden ja ympäristökuntien asukkaat. Ylläpitomainontaa on tarkoitus tehdä joka toinen kuukausi paikallislehdissä, joko pelkästään Uudessa Lahdessa tai kaikissa viidessä, riippuen lehtimainonnan tehosta. Puolen vuoden välein on tarkoituksena mainostaa kaikissa paikallislehdissä sekä Etelä-Suomen Sanomissa jotain tapahtumaa, kuten alennusmyyntejä, jotka toisivat liikkeeseen myös niitä asiakkaita, jotka käyvät liikkeessä ostoksilla vain silloin tällöin.

Mainostuksen budjetti ei kuukausitasolla ole tarkoitus olla suuri, ja siksi pyritään käyttämään yhtä markkinointikanavaa kuukaudessa. Pyrkimys on, että designteamin ja kilpailun kulut olisivat samaa luokkaa kun lehtimainonnan kulut, eli alle 500 euroa. Mainonnan tuloksia on tarkoitus seurata viikko- ja kuukausitasolla, jotta osataan vaihtaa kannattamattomat mainonnan keinot kannattaviksi nopeasti. Ensimmäisen vuoden jälkeen lehtimainontaa ja kilpailujen ym. toimien määrää vähennetään, kun yritys on saavuttanut tunnettuutta.

4.4 Talous

Tämän liiketoimintasuunnitelman laskelmat ovat tehty liiketoimintasuunnitelma.com laskelmien mukaan. Siellä on valmiit pohjat rahoitus-, kannattavuus- ja myyntilaskelmaa varten. Laskelmien pohjia on hieman muutettu, jotta niitä olisi helpompi lukea tässä yhteydessä.

Aloitusestoinnit ja pääoman tarve

Aloitusestoinnit	
Yrityksen perustamiskulut	500 €
Liiketilän takuuvuokra	3 000 €
Tietokone	799 €
Tulostin	89 €
Liiketilän kalusteet (+kassakone)	9 000 €
Maksupääte	380 €
Markkinointi	2 000 €
Alkuvarasto	10 000 €
Kassa	1 500 €
Messukalusteet	700 €
Yhteensä	27 968 €

Laskelmissa oletetaan, että liiketilän vuokra on noin 1500 euroa kuukaudessa. Oikotie.fi:n mukaan kyseisellä hinnalla saa 73,5 m² kokoisen liiketilän aivan Kaupunginkirjaston lähettäviltä.

Kiinteät kustannukset (kk)	
Verkkokauppa	38 €
Liiketilän kustannukset	1 570 €
Internet + puhelin	37 €
Verkkotunnus	20 €
Maksupääte välityspalvelu	24 €
YEL 17,550% omasta työstä	17 €
Vakuutukset	161 €
Markkinointi	500 €
Kirjanpito	250 €
Yhteensä	2 617 €

Yrittäjätoiminnan aloittavat saavat YEL-maksuista alennusta 22 prosenttia neljän vuoden ajan. Vuonna 2013 YEL-maksu oli 17,550% omasta työstä. Laskelmassa on huomioitu uuden yrittäjän alennus YEL-kustannuksissa. (Veritas 2013.) Liiketilän kustannuksiin sisältyy liiketilän vuokra, vesi sekä sähkö.

Pääoman tarve	
Investoinnit	27 968,00 €
+ 3kk kiinteät kustannukset	7 851,00 €
Yhteensä	35 819,00 €
+Kustannusylitysvaraus 10 %	3 581,90 €
Yhteensä	39 400,90 €
- oma pääoma	10 000,00 €
Yhteensä	29 400,90 €
Lainan tarve	30 000,00 €

Yritys hakee Finnveralta naisyrittäjälainaa, joka on enintään 35 000 euroa. Lainaa voi saada kun yksityinen elinkeinoharjoittaja on nainen tai vähintään puolet yrityksen omistajista on naisia. Aloittavien yritysten Finnveran rahoitusosuus voi olla noin 30-50%. (Finnvera 2013a.) Yritys hakee siis naisyrittäjälainan lisäksi pankkilainaa ja tarvittaessa yritys hakee takaustakin Finnveralta.

Kannattavuuslaskelma

Kannattavuus		
	kuukaudessa	vuodessa
TAVOITETULOS	1 500 €	18 000 €
+ lainojen lyhennys	500 €	6 000 €
= TULOT VEROJEN JÄLKEEN	2 000 €	24 000 €
+verotus	736 €	8 832 €
=RAHOITUSTARVE	2 736 €	32 832 €
+ lainojen korot	52 €	624 €
=KÄYTTÖKATE	2 788 €	33 456 €
+ kiinteät kulut	2 617 €	31 404 €
= MYYNTIKATETARVE	5 405 €	64 860 €
=LIIKEVAIHTOTARVE	5 405 €	64 860 €
+ alv (24 %)	1 297 €	15 564 €
=KOKONAISMYYNTI	6 702 €	80 424 €

Kuukausilaskutustavoite	Veroton	Sis. Alv
Myynti/kk *	5 896 €	7 311 €
Myynti/pv **	227 €	281 €

* Vuodessa 11 kk - huomioitu yrittäjän lomat

** Kuukaudessa 26 päivää, liike ei ole auki sunnuntaisin

Tavoitetuloksella tarkoitetaan yrittäjän henkilökohtaista nettotulostarvetta.

Nettotulostarve on laskelmassa vain 1500 euroa kuukaudessa, sillä on tärkeää, että

ensimmäisten vuosien aikana yritys saadaan kannattavaksi. Kun toiminta on kannattavaa, tavoitetulosta nostetaan. Tavoitteena on saada nostetuksi se 3000 euroon kuussa.

Lainan lyhennykset on otettu huomioon, vaikka naisyrittäjälainan ensimmäinen vuosi onkin lyhennysvapaa. On kuitenkin tärkeää, että jo alusta alkaen yrityksellä on varoja myös velkojen maksuun. Lainan lyhennykset on laskettu 30 000 euron lainalle, jos laina-aikana on viisi vuotta.

Verotus on laskettu osakeyhtiöiden kiinteällä prosentilla 26,9 ja toiminimelle se on ainoastaan verotuksesta suuntaa antava prosentti. Lainojen viitekorkona on käytetty 6 kk euriboria 0,338 %, joka on tarkistettu 4.10.2013. Euribor:iin on lisätty 1,75 % ja koko lainan korko on laskettu tällä myöskin suuntaa antavasti. (Suomen pankki 2013.) Kuukausilaskutustavoite taulukosta näkyy minimimyynti/ laskutustavoitteet kuukaudessa ja päivässä, jotta liiketoiminta olisi kannattavaa.

Myyntilaskelma

Myynti						
Tuoteryhmän nimi	Kuviopaperit	Koristeet	Liimat ja teipit	Muut paperit	Muut tarvikkeet	Kalliit työvälineet
a hinta	1,00 €	5,00 €	5,00 €	2,00 €	7,00 €	100,00 €
- kulut	0,30 €	2,50 €	2,50 €	1,00 €	3,00 €	50,00 €
=kate	0,70 €	2,50 €	2,50 €	1,00 €	4,00 €	50,00 €
Asiakasryhmä	kpl	kpl	kpl	kpl	kpl	kpl
15-65 v. naiset	1000	900	700	600	150	15
myyntikate yhteensä	700 €	2 250 €	1 750 €	600 €	600 €	750 €

	kk	Vuodessa
Liikavaihto (ilman alv:ia)	12 750 €	140 250 €
Kulut (ostot) yhteensä	-6100 €	-67100 €
Myyntikate yhteensä	6 650 €	73 150 €
Myyntikatetarve	5 896 €	64 860 €
Erotus	754 €	8 290 €

Myyntilaskelman kulut on arvioitu muiden tuoteryhmien kohdalla paitsi 12 x 12 tuuman kuviopapereiden. Hinnat ovat tuoteryhmien keskihintoja. Muut paperit ryhmään kuuluu kartongit ja pienet, kuten 6x6-tuuman kuviopaperit. Kalliita työvälineitä ovat isot askarteluun käytettävät laitteet, kuten Big Shot ja Bind-it All. Big Shot-laitetta käytetään papereiden kohokuviontiin ja Bind-it All laittella

on mahdollista tehdä omia kierrevihkoja, sillä laitteella kiinnitetään vihkojen ym. kierteitä. Muihin tarvikkeisiin lukevat erilaiset kuvioleikkurit, sabloonat ja kalliiden työvälineiden osat kuten Big Shot laiteen kuviointilaatat sekä Bind-it All kierteet.

Jos yritys myy myyntilaskelman mukaiset määrät tuotteita kuukaudessa, tulee sen ostaa kuukaudessa 6 100 eurolla uusia tuotteita valikoimiinsa ja yritys tekisi voittoa noin kahdeksansataa euroa kuukaudessa, ja melkein 9 000 euroa vuodessa. Myyntilaskelman luvut tulevat olemaan yrityksen myyntitavoitteita kuukausi- ja vuositasolla.

4.5 Riskianalyysi

Suurimpia liikeriskejä yritykselle ovat asiakkaiden määrä, tuotteiden saatavuus ja liiketilan koko. Asiakkaiden määrää on vaikeaa ennustaa Lahden alueella, mutta siihen yritys valmistautuu verkkokaupalla, josta saa koko maan laajuista lisämyyntiä liikkeen myynnin lisäksi. Sellaisten tuotteiden, joita ei muualta Suomesta saa saatavuus on erittäin tärkeää yrityksen kilpailuedun kannalta. Tätä riskiä pyritään pienentämään ottamalla yhteyttä tavarantoimittajiin jo ennen tilaamista, jotta saataisiin selville toimitusajat sekä toimitusehdot.

Liiketilan koko voi muodostua riskiksi, jos tuotteiden vaihtuvuus on suurta. Tätä riskiä pienennetään tutustumalla eri liiketilavaihtoehtoihin huolellisesti, jotta saataisiin liiketila, jossa on myös hyvänkokoinen varastotila. Verkkokaupan kannalta suurin riskiryhmä on erilaiset tekniikkaan liittyvät riskit, kuten palvelimesta johtuvat käyttökatkot. Tätä riskiä varten voidaan valmistautua hankkimalla varapalvelin, jos riski näyttää todennäköiseltä.

Omaisuuksivahinkoa, kuten tulipaloa varten hankitaan liikkeeseen palovaroitin, vaahtosammutin sekä sammutuspeite, lisäksi hätäpoistumistiet merkitään selkeästi liikkeeseen. Rikoksia varten suojaudutaan siten, että kassavaroista huolehditaan asianmukaisesti, tarvittaessa hankitaan takahuoneeseen kassakaappi tai liikkeeseen aikaluokollinen kassakone. Tietysti yritys hankkii myös vakuutukset tulipaloja ja rikoksia varten.

Suurin riskiryhmä yrityksen toiminnalle on henkilöriskit, kuten yrittäjän sairastuminen tai tapaturma. Siinä tapauksessa verkkokauppa ja liike joutuvat olemaan kiinni. Tätä varten yrittäjä neuvo kassakoneen käytön ja liikkeen toimintatavat muutamalla perheenjäsenelleen, jotta he osaavat tarvittaessa palkata liikkeeseen vuokratyövoimaa ja opettaa heidät pyörittämään liikettä.

4.6 SWOT

Taulukko 4. SWOT-analyysi

Vahvuudet <ul style="list-style-type: none"> - Yrittäjän kiinnostus askarteluun - Yrittäjän koulutus ja aiemmat työkokemukset - Tuotelajitelma - Aktiivinen osallistuminen sosiaaliseen mediaan - Verkkokauppa 	Heikkoudet <ul style="list-style-type: none"> - Yrittäjä ainoa työntekijä - Liikkeen aukioloajat riippuvaisia yhdestä työntekijästä - Sosiaalisen median ja verkkokaupan päivittäminen aikaa vievää
Mahdollisuudet <ul style="list-style-type: none"> - Harrastajien määrä kasvussa - Käsillä tekemisen hyvinvointimerkitys lisääntyy 	Uhat <ul style="list-style-type: none"> - Asiakkaiden määrä Lahden seudulla - Kova kilpailu Lahden seudulla ja verkossa

5 YHTEENVETO

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena oli tehdä liiketoimintasuunnitelma perustettavalle askarteluliikkeelle. Työn teoriaosuudessa käytiin läpi ensin läpi yrittäjyyttä Suomessa ja yrittäjyyteen vaikuttavia ominaisuuksia, liikeidean osa-alueet sekä eri yritysmuodot. Näiden jälkeen siirryttiin liiketoimintasuunnitelman sisältöön. Sisältö jaettiin tiivistelmään ja yrityksen perustietoihin, markkinointisuunnitelmaan, yrityksen talouteen, riskianalyysiin sekä SWOT analyysiin.

Empiriaosuuden liiketoimintasuunnitelma on luotu työssä käydyn teorian pohjalta. Liiketoimintasuunnitelmassa on käytetty samaa suunnitelmarunkoa kuin teoriaosassa. Tämän opinnäytetyön lopputuloksena on liiketoimintasuunnitelma, jota voi käyttää apuna yritystoimintaa perustettaessa. Suunnitelmaa pitää päivittää markkina-analyysin ja yrityksen asiakkaiden kohdalla ennen lopullista liiketoimintasuunnitelman versiota tekemällä markkinatutkimus, jonka avulla saadaan enemmän tietoa markkinoista sekä asiakaspotentiaalista.

Yritystoimintaa perustettaessa tulee perehtyä tarkemmin myös laskelmiin ja pyrkiä saamaan niistä mahdollisimman tarkat, sillä nyt monet laskelmien luvuista on vain arvioita. Myyntilaskelman suurista tuoteryhmä kohtaisista myyntimääristä huolimatta, uskon, että liiketoiminta olisi mahdollista kehittää kannattavaksi työssä esitetyn liikeidean pohjalta.

LÄHTEET

Painetut lähteet

Biech, E. 2002. A Business plan is a must. Cost Engineering feb/2002, 44.

Berry, T. 2013. How to perform SWOT analysis. Bplans [viitattu 13.9.2013].

Saatavilla: <http://articles.bplans.com/business/how-to-perform-swot-analysis/116>.

Branch, S. 1991. A good plan is key to business success. Black Enterprice nov/1991, 68.

Farey, A. 2008. How to write a business plan. Dental Economics jan/2008, 98.

Holopainen, T & Levonen, A. 2008. Yrityksen perustajan opas. Helsinki: Edita Prima Oy.

Huttunen, J. 2012. Liiketoimintamalli, ansaintamalli. Onnistamo [viitattu 30.8.2013]. Saatavissa: <http://onnistamo.fi/blog/liiketoimintamalli-ansaintamalli>.

Ilmoniemi, M. 2009 Uuden yrittäjän käsikirja. Helsinki: Talentum.

Jylhä, E & Viitala, R. 2008. Liiketoiminta osaaminen- Menestyvän yritystoiminnan perusta. Helsinki: Edita Publishig Oy.

Kynäslahti, H, Kupianen, R & Lehtonen, M. 2007. Näkökulmia mediakasvatukseen. Helsinki: Mediakasvatusseura.

Mainostajien liitto. 2012. Klikkaa tästä. Helsinki: Mainostajien liitto.

McKinsey & Company. 1999. Ideasta kasvuyritykseksi. Porvoo: WS BookWell Oy.

Meretniemi, I & Ylönen, H. 2008. Yrityksen perustajan käsikirja. Helsinki: Otava.

Pitkämäki, A. 2000. Pk- yrityksen liiketoimintasuunnitelma. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Porter, M. 1985. Kilpailuetu. Jyväskylä: Gummerus kirjapaino Oy.

Puustinen, T. 2006. Avain omaan yritykseen. Kirjakas.

Raatikainen, L. 2011. Liikeideasta liikkeelle. Helsinki: Edita Publishing Oy.

Rope, T. 2005. Suuri Markkinointikirja. Helsinki: Talentum.

Elektroniset lähteet

Enqvist, M. 2013. Skräppäys [viitattu 27.9.2013]. Saatavissa:

<http://www.emmo.fi/6>.

Entrepreneur.com. 2006. Competitive analysis [viitattu 30.8.2013]. Saatavissa:

<http://www.entrepreneur.com/article/25756>.

Euroopan Unioni. 2007. Vihreä kirja- yrittäjyys Euroopassa [viitattu 3.10.2013].

Saatavissa: <http://eur->

lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52003DC0027:FI:HTML.

Finnvera. 2013a. Löydä oikea yritysmuoto [viitattu 4.9.2013]. Saatavissa:

<http://www.finnvera.fi/Liiketoiminnan-aloittaminen/Tee-ideastasi-totta/Loeydae-oikea-yritysmuoto>.

Finnvera 2013b. Lainat [viitattu 4.9.2013]. Saatavissa:

<http://www.finnvera.fi/Tuotteet/Lainat>.

Heinikka. 2013. Heinikka.fi [viitattu 2.10.2013]. Saatavissa:

<http://www.heinikka.fi>.

Käsi- ja taideteollisuusliitto Taito ry. 2013. Taito-trenfit kysely 2012. Taito Group

[viitattu 18.9.2013]. Saatavissa: <http://www.taito.fi/toimintaa/taito-trendit-ja-kaesityoen-tulevaisuus/>.

Kätevä, Tekevä. 2013. Lehdistömateriaalit [viitattu 10.10.2013]. Saatavissa:

<http://www.katevameessut.fi/lehdistomateriaalit/>.

Liiketoimintasuunnitelma.com. 2013. Ohjeet [viitattu 10.10.2013]. Saatavissa:

https://www.liiketoimintasuunnitelma.com/katso_ohjeet.php.

Mäkelä, I. 2012. 4 tapaa, jolla sosiaalinen media tekee markkinoinnista parempaa. Helsinki Promo Oy [viitattu 15.10.2013]. Saatavissa: <http://helsinkipromo.com/sosiaalinen-media-markkinointi/>.

Paperikierre. 2013. Paperikierre.fi [viitattu 14.10.2013]. Saatavissa: <http://paperikierre.com/>.

Pk-yritysten johtamis- ja kehittämistyökalupakki. 2013. Strateginen suunnittelu [viitattu 10.10.2013]. Saatavissa: <http://www.oamk.fi/hankkeet/pkk/pakki/strategiat.htm>.

Pk*-yritysten riskienhallinta. 2013. Näin teet riskianalyysin [viitattu 10.9.2013]. Saatavissa: <http://www.pk-rh.fi/startti-riskienhallintaan/mita-riskienhallinta-on/riskien-tunnistamiskeinoja/nain-teet-hyvan-riskianalyysin/>.

Salonen, L. 2013. Menikö yrityksesi Facebookiin koska muutkin olivat siellä. Vapa Media Oy [viitattu 15.10.2013]. Saatavissa: <http://www.vapamedia.fi/blogi/meniko-yrityksesi-facebookiin-koska-muutkin-olivat-siella/>.

Sinelli. 2013. Sinelli.fi [viitattu 14.10.2013]. Saatavissa: <http://www.sinelli.fi/sinelli/>.

Sinooperi. 2013. Sinooperi.fi [viitattu 14.10.2013]. Saatavissa: <http://www.sinooperi.fi/>.

Suomen kädentaidot. 2013. Taitoa, tunnetta ja iloa käsityöalan ykkösmessuilla [viitattu 10.10.2013.]. Saatavissa: <http://www.kadentaidot.fi/>.

Suomen pankki. 2013. Euribor [viitattu 10.10.2013]. Saatavissa: http://www.suomenpankki.fi/fi/tilastot/korot/pages/tilastot_markkina-_ja_hallinnolliset_korot_euriborkorot_pv_chrt_fi.aspx.

Suomen yrittäjät. 2012. Yrittäjyys suomessa [viitattu 3.10.2013]. Saatavissa: <http://www.yrittajat.fi/fi-FI/suomenyrittajat/yrittajyyssuomessa/>.

Suomen yrittäjät. 2013. Perustamistoimet ja vastuu. [viitattu 15.8.2013]. Saatavissa: <http://www.yrittajat.fi/minustakoyrittaja/perustamistoimet/>.

TEM. 2013. Yrittäjyyskatsaus 2013 [viitattu 13.9.2013]. Saatavissa:
http://www.tem.fi/files/35080/TEMjul_46_2012_web.pdf.

Tiimari. 2013. Tiimari.fi [viitattu 14.10.2013]. Saatavissa: <http://www.tiimari.fi/>.

Tilastokeskus. 2009. Tilastokeskuksen PX-Web-tietokannat [viitattu 26.9.2013].
Saatavissa:
http://pxweb2.stat.fi/Dialog/varval.asp?ma=120_ktutk_tau_102_fi&path=../database/StatFin/tul/ktutk/&lang=3&multilang=fi.

Tilastokeskus. 2013. Taulukot tilastossa: väestörakenne [viitattu 3.10.2013].
Saatavissa: http://pxweb2.stat.fi/Database/StatFin/vrm/vaerak/vaerak_fi.asp.

Tuunanen, M. 2011. Ideasta liikeideaksi [viitattu 4.9.2013]. Saatavissa:
http://www.uef.fi/documents/13140/1389315/17-11-2011+OILI+mika+tuunanen+Ideasta+liikeideaksi+_Compatibility+Mode_.pdf/64873c53-6c22-4b6f-9970-0ca70553258e.

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2013. Starttiraha - aloittavan yrittäjän tuki. TE-Palvelut [viitattu 10.9.2013]. Saatavissa:
http://www.mol.fi/mol/fi/04_yrittaminen/05_starttiraha/.

Veritas. 2013. Uuden yrittäjän alennus [viitattu 10.10.2013]. Saatavissa:
<https://www.veritas.fi/yrittajat/yel-vakuutus/yel-maksut/uuden-yrittajan-alennus>

